Les Echos

VENDREDI 19, SAMEDI 20 ET DIMANCHE 21 AVRIL 2019



Michel et Augustin

Alimentation Danone désormais propriétaire du « trublion du goût » Michel et Augustin // P. 15

Entretien Jacques Attali : « Notre modèle alimentaire n'est plus tenable à terme » // P. 13

Renault fait le pari du low cost électrique

- La mini-citadine K-ZE sera le fer de lance du groupe en Chine.
- Parti en retard, Renault veut vendre 550.000 voitures dans le pays en 2022.
- Portrait de Jean-Dominique Sénard, le patron qui détonne de l'Alliance Renault-Nissan.

// PAGE 16 ET L'ÉDITORIAL DE DAVID BARROUX PAGE 14 ET NOTRE MAGAZINE « LES ÉCHOS WEEK-END »



La Renault K-ZE présentée au Salon de l'automobile de Shanghai. *Photo AFP/ Greg Baker*

Course à la 5G : la stratégie de la France se précise

TÉLÉCOMS La tension monte en Europe alors que le lancement commercial de la 5G est attendu pour 2020. La 5G doit irriguer les usines, les hôpitaux, les autoroutes... mais pour l'heure les industriels sont entre les mains des opérateurs télécoms, étant exclus des futures enchères pour les licences. Ils attendent des compensations. Les opérateurs, eux, redoutent que l'Etat ne maximise le prix des enchères, même s'il envoie des signaux plutôt rassurants à ce stade. L'Italie a déjà mis 6,5 milliards sur la table et l'Allemagne, plus de 5 milliards. // PAGE 23

Retraite : de nouvelles pistes pour inciter à travailler plus longtemps

SOCIAL Le Medef veut porter l'âge légal à 64 ans. D'autres idées sont à l'étude pour le futur régime universel : surcotes, décotes ou maintien d'une durée de cotisation minimale.


Geoffroy Roux de Bézieux, président du Medef. *Photo Eric Piermont / AFP*

Jeudi, le Medef a publié ses contre-propositions à la réforme des retraites du gouvernement. Il est d'accord pour basculer vers un régime universel par points, mais il voudrait voir décaler de deux ans l'âge légal de la retraite, à 64 ans, afin de viabiliser financièrement le système. Le haut-commissaire à la réforme des retraites, Jean-Paul Delevoye, a fait du maintien des 62 ans un casus belli. Mais Emmanuel Macron a ouvert à nouveau le débat en incitant ses ministres à trouver un moyen de faire « travailler plus » les Français. Le gouvernement craint que la « surcote » imaginée par le haut-commissariat ne soit pas suffisante pour équilibrer le régime universel. D'où l'idée d'afficher une décote claire et assumée au-dessous d'un âge pivot. Une autre option consisterait à réintroduire un critère de durée de cotisation dans le système par points, en conservant ainsi le « taux plein ». // PAGE 2

L'or, rempart ultime contre les crises

L'analyse par **Muryel Jacque**

C'est une ruée vers l'or qui se fait sans pelle ni pioche : depuis 2010, les banques centrales ont repris avec voracité leurs achats de métal précieux. La crise financière, les incertitudes géopolitiques et la volonté de moins dépendre du dollar en sont les causes. // PAGE 9


M 00240 - 419 - F: 5,00 €

ISSN0153.4831 NUMÉRO 22933
112e ANNÉE 38 PAGES

Antilles-Réunion 4 €. Guyane-St Martin 5,20 €. Belgique 6,20 €. Espagne 4,30 €. Grande-Bretagne 6,40 £. Grèce 4 €. Italie 4,30 € Luxembourg 6,50 €. Maroc 30 DH. Suisse 10,50 FS. Tunisie 4,8 TND. Zone CFA 3000 CFA.

l'essentiel

Productivité : les faiblesses françaises
Un rapport publié jeudi met en lumière l'insuffisance des compétences de la population française et du management pour expliquer les faibles gains de productivité. // P. 3

Commerce : Malmström répond aux critiques de Paris
Pour calmer les tensions entre Washington et Bruxelles, mieux vaut tenter un accord. C'est ce que défend la commissaire européenne au Commerce. // P. 6

Keolis est sorti de l'ornière à Boston
Après des débuts cauchemardesques, la filiale de la SNCF a ramené à l'équilibre son contrat pour l'exploitation des RER de la métropole américaine. // P. 17

France Inter, première radio de France
La station généraliste de Radio France détrône RTL en tête des audiences. Europe 1 poursuit son recul sous les 6 %. // P. 24

Fièvre verte sur les marchés
Emetteurs et investisseurs sont très actifs sur le marché des obligations vertes depuis le début de l'année. De nouveaux Etats se lancent dans les émissions de dette verte. // P. 29

Les contrats courts font débat dans la banque
Les banques veulent expérimenter des CDI conçus pour la durée de missions spécifiques. Le premier syndicat de la profession (SNB) y est favorable, mais les autres s'y opposent. // P. 31

Fred Marvaux/RÉA

SOCIAL

Retraites : des solutions alternatives à la hausse de l'âge légal

● Le haut-commissaire à la réforme des retraites, Jean-Paul Delevoye, propose une surcote pour ceux qui prolongent leur activité dans le futur régime universel. Mais cette solution ne fait pas l'unanimité.
● Réintroduire une décote bien visible, voire une durée de cotisation minimum, permettrait d'éviter un choc financier.

Solveig Godeluck
@Solwii

Comment encourager les Français à « travailler plus » ? Aucune solution claire n'a encore émergé pour répondre au souhait du gouvernement, un souhait qu'Emmanuel Macron devait exprimer lui-même lors de l'allocution télévisée qu'il aurait dû prononcer lundi soir.

Mais, en matière de retraite, de nombreux schémas sont passés en revue dans les cabinets ministériels, à l'approche de la réforme qui devrait prendre corps dans un projet de loi d'ici à juin : le recul de l'âge légal, un mécanisme de décote, voire l'introduction d'une durée de cotisation minimum dans le futur régime universel. Car le gouvernement s'inquiète du saut dans l'inconnu que représente la bascule dans un système à points. Actuellement, on sécurise à peu près l'équilibre financier des retraites en incitant les actifs à travailler plus longtemps via deux mécanismes : l'âge légal (62 ans), et la durée de cotisation (41,5 annuités, à terme 43 ans). Les salariés qui veulent une retraite à taux plein (sans décote) et qui n'ont pas assez cotisé doivent attendre 67 ans.

Carrières très heurtées

Mais dans le futur régime universel par points, il n'y aura plus que l'âge plancher de 62 ans, le critère de durée de cotisation disparaissant, et avec lui les décotes. Pour maintenir une incitation à prolonger son activité, et équilibrer le système, un mécanisme de surcote est soumis à la concertation avec les partenaires sociaux. « L'âge de la surcote » (ou âge pivot), aux alentours de 63 ans et demi, serait cependant purement incitatif. Libre aux Français d'arbitrer entre une pension standard tout de suite et une pension améliorée plus tard. Un scénario qui suscite le scepticisme des experts consultés par le gouvernement.

Et si les incitations ne marchaient pas ? Et si en 2025, date de la bascule, toute une génération décidait de partir à 62 ans, creusant un trou dans le budget du système par répartition ? Ces partants vont-ils comprendre qu'ils subiront une décote de 10 % qui ne dit pas son nom ? Deux idées alternatives font leur chemin au sein du gouvernement. Afficher une décote bien visible, comme un couperet, pour les salariés qui partent avant 63,5 ans ou 64 ans. Ce serait probablement efficace, mais le risque est politique : les syndicats dénonceraient un relèvement, sans le dire, de l'âge de la retraite. Autre solution, apparue plus récemment selon nos informations : rétablir une durée minimale de cotisation dans le régime universel, sous peine d'une décote. Ce serait le grand retour de « l'âge du taux plein ». Il y a des inconvénients à cela. D'abord, le système à points perdrait de sa pureté. Au lieu de valoriser les pensions en fonction du temps qui reste à vivre, comme en Suède où la surcote évolue de façon linéaire en lien avec l'espérance de vie de chaque génération, on continuerait à considérer le passé, c'est-à-dire la durée travaillée par chacun.

> Le gouvernement s'inquiète du saut dans l'inconnu que représente la bascule dans un système à points.

> Dans le futur régime, il n'y aura plus que l'âge plancher de 62 ans, le critère de durée de cotisation disparaissant, et avec lui les décotes.

Ensuite, n'oublions pas que les personnes aux carrières heurtées sont très pénalisées par la durée de cotisation : 20 % des femmes attendent ainsi 67 ans pour partir, l'âge d'annulation automatique de la décote. Dans le futur système, l'âge du taux plein pourrait néanmoins être abaissé, à 65 ans par exemple, afin de faire passer la pilule. Aucun de ces arguments ne semble cependant en mesure de séduire les syndicats, qui ne veulent pas voir réintroduit le critère de durée de cotisation dans le régime par points. D'autant plus que cela pourrait s'accompagner d'une accélération de la réforme Touraine, qui a prévu de porter le nombre d'annuités nécessaires à 43 ans d'ici à 2035. Jean-Paul Delevoye a jusqu'à présent écarté de conserver la durée, sauf pour accorder des droits à départ anticipé au titre des carrières longues par exemple. ■


Le haut-commissaire à la réforme des retraites, Jean-Paul Delevoye. *Photo Alain Robert/Sipa*

Le plaidoyer du Medef pour le départ à 64 ans

Le président de l'organisation patronale, Geoffroy Roux de Bézieux, a présenté jeudi ses propositions pour la réforme à venir des régimes de retraite.

« Il faut sortir du mensonge par omission de la retraite à 62 ans. » Jeudi, Geoffroy Roux de Bézieux, le président du Medef, a eu des mots durs contre le projet de réforme des retraites confié au haut-commissaire, Jean-Paul Delevoye, dont l'un des piliers est le maintien de l'actuel âge d'ouverture des droits. L'organisation patronale, qui compte participer à la concertation jusqu'au dernier round début mai, présentait ses contre-propositions. Sa mesure phare : repousser l'âge minimum de départ à 64 ans. Le Medef plaidait déjà pour décaler de deux ans l'âge de la retraite en 2015, dans le cadre de la réforme des régimes complémentaires Agirc-Arrco. *« Le problème n'est pas d'améliorer les pensions, mais d'assurer qu'elles seront payées »*, a dramatisé Geoffroy Roux de Bézieux, après avoir expliqué qu'il y aurait moins de cotisants pour payer les retraites à l'avenir. Selon lui, la deuxième borne d'âge à 63-64 ans que propose le haut-commissariat ne parviendra pas à dissuader les assurés de partir à 62 ans, car *« il faut mettre une très grosse décote pour que ça marche »*. De toute façon, assure-t-il, *« la décote/surcote est moins efficace que l'âge légal »*.

17 milliards d'euros par an

Le Medef a calculé que le passage à 64 ans, au rythme d'un trimestre par an, dès l'année prochaine, permettrait d'économiser 17 milliards d'euros l'année de la fin de la montée en charge, en 2028. C'est la somme qui resterait après avoir équilibré le système de retraite, et financé les dépenses supplémentaires d'indemnités journalières ou d'invalidité qu'entraîne le vieillissement de la population active. Geoffroy Roux de Bézieux suggère d'affecter ce surplus à la dépendance, qui va faire l'objet d'un projet de loi et qui aura besoin de 9,2 milliards d'euros par an en 2030, ainsi qu'à *« l'adaptation de l'offre de soins au vieillissement »*.

> Le Medef propose d'encourager le recours au cumul emploi-retraite, en majorant les droits à pension pour chaque année supplémentaire cotisée.

Santé et dépendance sont justement deux fortes demandes exprimées par les Français lors du grand débat. Par la suite, l'âge légal continuerait à augmenter, puisqu'il serait indexé sur l'espérance de vie, qui est appelée à croître. Pour le Medef, il faut aussi œuvrer au maintien en emploi des seniors. Le taux d'activité des 60-64 ans n'est que de 29 % contre 46 % en moyenne dans les pays développés. L'organisation patronale propose d'encourager le recours au cumul emploi-retraite, en majorant les droits à pension pour chaque année supplémentaire cotisée. Quant à la retraite progressive, il faut l'ouvrir aux cadres qui sont en forfait jour et aux fonctionnaires, selon le Medef. Celui-ci estime en outre que les seniors au chômage devraient percevoir une aide de Pôle emploi s'ils acceptent un emploi moins bien rémunéré que le précédent. — ***S. G.***

La vaccination obligatoire porte ses fruits

SANTÉ

Les taux de couverture ont crû, un an après l'instauration de l'obligation de vacciner les enfants.

Deux parents sur trois déclarent y être favorables, dont 10 % de récents convertis.

Un an d'obligation vaccinale, cela suffit pour commencer à afficher des résultats. La ministre de la Santé, Agnès Buzyn, qui a mis en place en janvier 2018 le passage de trois à onze vaccins obligatoires pour les moins de deux ans, s'en est félicitée ce jeudi. *« La confiance envers les vaccins revient au-delà même de l'obligation vaccinale, ce mouvement profite à la vaccination au sens large »*, a-t-elle souligné.

En 2017, la ministre avait repris un dossier ouvert par sa prédécesseure socialiste Marisol Touraine dans un climat d'« hésitation vaccinale », voire de rejet : *« Je savais que ce débat serait rude, que les doutes liés aux fake news touchaient beaucoup de Français »*, a-t-elle rappelé, à l'occasion du lancement de la semaine européenne de la vaccination.

Les taux de couverture vaccinale ont grimpé pour les onze vaccins obligatoires, chez les enfants en âge. La palme revient à la première dose contre le méningocoque, passée du taux très insuffisant de 40 % en 2017 à 76 % en 2018. L'hépatite B, la coqueluche ou les infections à haemophilus influenza de type b progressent également de 5,5 points via leur association dans une même piqûre avec diphtérie-tétanos-polio (les trois vaccins obligatoires « historiques ») : ils atteignent près de 99 %. Enfin, le pneumocoque frôle 100 % de couverture.

Deux tiers de parents favorables à l'obligation

Les enfants non soumis à l'obligation voient également leur couverture croître. Le vaccin contre le papillomavirus, non obligatoire, gagne 3 points chez les jeunes filles de 15 ans. *« Aujourd'hui, 91 % des parents reconnaissent l'importance de la vaccination pour leurs enfants »*, a salué Agnès Buzyn, en citant une enquête menée par Santé publique France. Soit 5 points de progression par rapport à juin 2018. L'efficacité des vaccins est reconnue par 88 % des parents, soit 2 points de plus sur la même période.

> « A chaque point de couverture vaccinale gagné, ce sont autant de drames évités dans les familles. [...] Il y a encore des parents qui craignent des effets indésirables mais les risques sont infiniment plus grands. »
> **AGNÈS BUZYN**
> Ministre de la Santé

Deux tiers des parents déclarent désormais être favorables à la nouvelle obligation vaccinale, dont 10 % disent avoir changé d'opinion depuis décembre 2017. De plus, 36 % des parents d'enfants nés en 2017 qui n'étaient pas contraints de les faire vacciner ont décidé de les faire immuniser tout de même contre la rougeole, les oreillons et la rubéole (ROR) sous l'influence de ce changement légal. Néanmoins, les parents demeurent prudents. Deux tiers d'entre eux expriment le besoin de mieux connaître les effets secondaires des vaccins, 54 % évoquent leur composition, 47 % voudraient en savoir plus sur leurs bénéfices et sur les maladies qu'ils évitent. *« A chaque point de couverture vaccinale gagné, ce sont autant de drames évités dans les familles*, a plaidé Agnès Buzyn. *Je sais qu'il y a encore des parents qui craignent des effets indésirables des vaccins mais les risques sont infiniment plus grands. »* — ***S. W.***


Retrouvez l'éditorial d'Etienne Lefebvre sur lesechos.fr/

Productivité : les faiblesses de la France

● Selon le Conseil national de productivité, le manque de compétences de la population française explique les faibles gains de productivité et fait courir un risque à terme sur le niveau des prestations sociales.
● Il pointe aussi la mauvaise qualité du management hexagonal.

Guillaume de Calignon
@gcalignon

C'est un problème que tous les pays développés connaissent : les gains de productivité, qui sont la principale source de la croissance du PIB et donc du niveau de vie futur, ne cessent de baisser depuis les années 1970. Et la France ne fait pas exception.

Dans son premier rapport publié ce jeudi, le Conseil national de productivité (CNP), créé en 2018 à la demande du Conseil de l'Union européenne dans chaque Etat membre pour réfléchir à ces questions et qui regroupe une douzaine d'économistes, reconnaît que *« la France est un pays avec un niveau élevé de productivité, semblable à celui de l'Allemagne »*. Mais la productivité d'une heure de travail n'a progressé que de 0,8 % par an en moyenne entre 2012 et 2017. Ce qui, à terme, met en danger le financement de l'Etat providence et la transition écologique.

« Un dixième de point de gain de productivité en moins sur trente ans change tout dans le scénario que l'on peut faire sur la viabilité économique du système de retraite », souligne en particulier Philippe Martin, économiste et président du CNP.

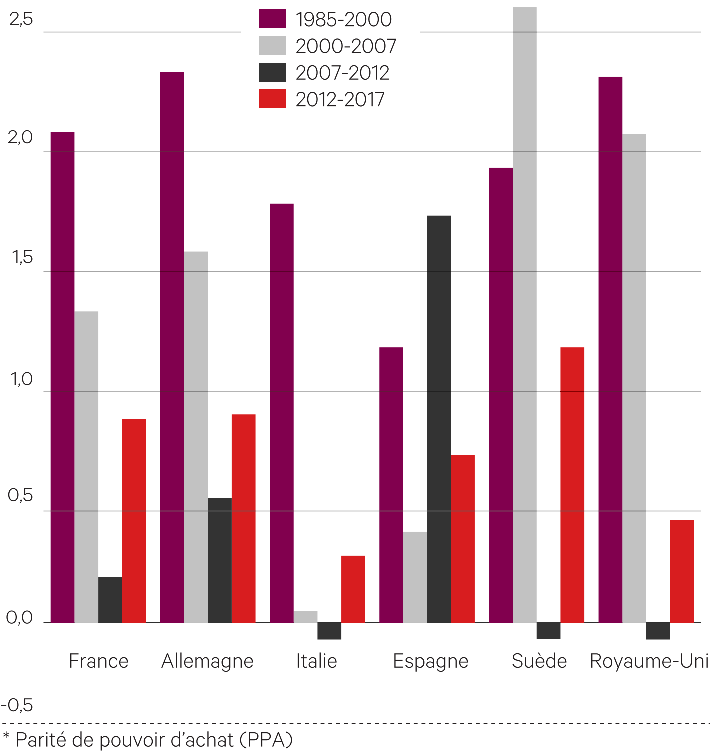
Comme les autres pays, l'Hexagone a connu la désindustrialisation et donc le développement des services, dans lesquels les gains de productivité sont moindres. Mais *« le point spécifique à la France, c'est l'insuffisance des compétences de la population »*, selon Philippe Martin.

La productivité d'une heure de travail n'a progressé que de 0,8 % par an en moyenne entre 2012 et 2017.

Le rapport souligne ainsi que *« les compétences des adultes sont inférieures à la moyenne des pays de l'OCDE, avec une déqualification au fil de la vie active, notamment par manque de formation continue et en particulier chez les salariés les plus précaires »*. Or, poursuit le président du CNP, *« le niveau des Français ne rattrape pas les pays de tête de l'OCDE et c'est très inquiétant »*. Car, en clair, un niveau en langues étrangères, mathématiques et français qui baisse à l'entrée en sixième, c'est le risque de voir le niveau de vie du pays reculer à long terme.

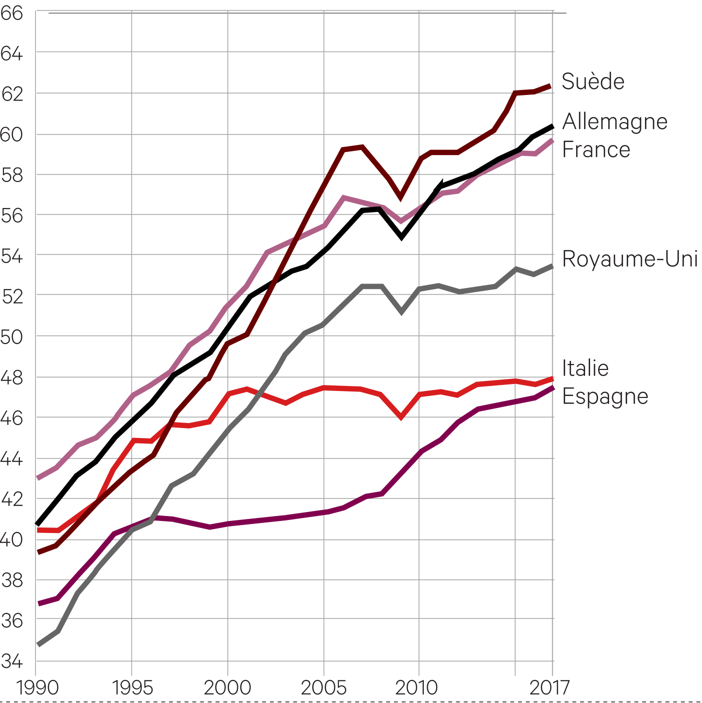
Le rapport pointe aussi un déficit de compétences des managers. *« Les enquêtes sur la qualité du management et des pratiques organisationnelles au sein des entreprises révèlent un score moyen de la France dans ce domaine »*, mettent en avant les économistes ayant participé à la rédaction. Les entreprises françaises seraient *« relativement moins performantes sur les aspects humains du management »* que dans les autres pays développés, notamment en matière d'autonomie des salariés, d'encadrement des managers et d'organisation du travail. Conséquence, *« les entreprises françaises accusent un retard dans l'adoption et la diffusion des technologies de l'information »*, constate le rapport, *« ce qui pourrait notamment s'expliquer par ces mêmes insuffisances en matière de management et de compétences »*. En effet, pour être bien utilisées, les nouvelles technologies nécessitent une hausse des qualifications. Bref, à l'heure de la mondialisation, si les Français veulent garder un certain niveau de prospérité, cela passe nécessairement par un effort en matière d'éducation et de formation. ■

Croissance de la productivité horaire du travail
Taux de croissance annuel moyen du PIB à prix constants/heures travaillées



* Parité de pouvoir d'achat (PPA)

Productivité horaire du travail au sein des principaux pays de la européens
En dollars, PIB à prix constants 2010* par heure travaillée



« LES ÉCHOS » / SOURCE : CONSEIL NATIONAL DE PRODUCTIVITÉ/OCDE

« L'Allemagne pourrait utiliser davantage la politique budgétaire »

Quel constat faites-vous sur la compétitivité française ?
Pour apprécier la compétitivité d'une économie, il faut regarder la balance courante qui mesure le solde des flux d'échanges de biens et services et les transferts de revenus entre la France et le reste du monde. La dégradation du compte courant français s'est arrêtée, le déficit représentant 0,6 point de PIB en 2017. Mais ce chiffre cache deux mouvements opposés. Le déficit commercial reste important malgré les efforts sur le coût du travail. Nous ne regagnons pas de parts de marché. Cela signifie que le site France n'est pas suffisamment compétitif. En revanche, les multinationales hexagonales, très dynamiques, investissent beaucoup à l'étranger et en tirent des revenus importants qui permettent à la balance courante de se rapprocher de l'équilibre. Il ne faut donc pas dramatiser le défaut de compétitivité de la France. Mais il faut rester vigilant puisque le pays est toujours endetté vis-à-vis du reste du monde. Des efforts restent donc à faire, en particulier sur la compétitivité hors prix.

PHILIPPE MARTIN
Président du Conseil national de productivité

Le fait que la France soit le seul pays à enregistrer un déficit courant est-il un problème ?
Oui, mais le fait que tous les autres pays soient en très fort excédent, et particulièrement l'Allemagne et les Pays-Bas, en est aussi un. Avec la crise de la zone euro, à partir de 2010, les Etats membres qui avaient des difficultés pour se financer ont été contraints de réduire leur déficit budgétaire et leur demande intérieure afin d'atteindre l'équilibre de leur balance courante. Certains, comme l'Espagne, sont même désormais excédentaires mais gardent une dette extérieure importante. Le problème, c'est qu'en cas de nouveaux chocs ou s'ils voulaient augmenter leur demande et leur croissance, la question du financement extérieur se poserait de nouveau. Ces déséquilibres nous rendent vulnérables aux problèmes économiques que nous avons déjà vécus pendant la crise avec les conséquences sociales et politiques dangereuses. Et inévitablement se reposera alors le problème de l'intégrité de la zone euro. Ensuite, avec un excédent courant de 3,5 % de son PIB, la zone euro est une source d'instabilité au niveau mondial aujourd'hui et un facteur de déséquilibre. Cet excédent nous rend très vulnérables aux tensions protectionnistes.

Comment y remédier ?
Avant la création de l'euro, quand un pays comme l'Allemagne avait un excédent courant important, le Deutsche Mark s'appréciait et le mécanisme de marché faisait reculer l'excédent en renchérissant les exportations allemandes. Avec la monnaie unique, un tel ajustement ne peut plus passer par le taux de change mais par une hausse des salaires et des prix supérieure en Allemagne à celle constatée en France et dans les autres pays de la zone. Les salaires allemands augmentent mais trop lentement pour réduire les déséquilibres. L'excédent budgétaire va seulement diminuer un peu. Les Allemands ont peur d'une perte de compétitivité, alors même que leur balance courante affiche un excédent de plus de 7 % du PIB. Un tel excédent ne peut durer éternellement. En ne facilitant pas la hausse de ses salaires et de ses prix, via le salaire minimum par exemple, et en freinant la relance budgétaire, notre voisin compresse trop la demande adressée aux autres économies, dont la nôtre. Et cela fait reposer tout le poids de l'appui à la demande sur la politique monétaire de la Banque centrale européenne, obligée de garder ses taux à zéro, ce qui n'est pas sain à terme. La politique économique doit marcher sur ses deux jambes : la politique monétaire et la politique budgétaire. Or, cette dernière ne joue pas un rôle suffisant aujourd'hui dans la zone euro, en particulier en Allemagne qui pourrait l'utiliser davantage.

« Il ne faut pas dramatiser le défaut de compétitivité de la France. Mais il faut rester vigilant. »

Propos recueillis par **G. C.**

L'emploi à domicile demande la stabilité fiscale

FISCALITÉ

Alors que s'annonce une réduction des niches fiscales, le secteur de l'emploi à domicile évoque le risque d'une nouvelle baisse du nombre d'heures déclarées.

Ingrid Feuerstein
@In_Feuerstein

A peine les conclusions du grand débat sont-elles tirées que certains craignent déjà d'en être les victimes collatérales. Alors que s'annonce une réduction des niches fiscales, le secteur de l'emploi à domicile sonne l'alerte face au risque d'une nouvelle baisse du nombre d'heures déclarées. La Fédération des particuliers employeurs (Fepem) publie ce vendredi son dernier observatoire des emplois de la famille, dont il ressort une forte corrélation entre le niveau d'activité et les mesures fiscales. On constate que le volume horaire rémunéré a été orienté à la baisse de 2011 à 2015, de même que le nombre de particuliers employeurs. Une période pendant laquelle les avantages fiscaux ont été diminués, d'abord avec la suppression de l'abattement de 15 points en 2011 puis la fin de la déclaration au forfait en 2013. De 2016 à 2018, la courbe s'est stabilisée, même si elle reste légèrement orientée à la baisse.

Deux coups de pouce ont été votés à l'époque, à savoir une déduction forfaitaire de charges de 2 euros de l'heure puis la généralisation du crédit d'impôt pour les retraités (au lieu d'une réduction d'impôt qui ne peut donner lieu à un remboursement du fisc aux personnes non imposables). Selon les chiffres de l'Acoss, parus jeudi, le volume horaire a néanmoins encore baissé de 1,8 % en 2018, principalement sous l'effet de la diminution du nombre d'employeurs (–1,5 % sur un an). Dans ce contexte, la Fepem exprime des inquiétudes face au projet de diminuer les niches fiscales pour financer une baisse de l'impôt sur le revenu, une mesure au menu de l'allocution du chef de l'Etat lundi soir, annulée à cause de l'incendie de Notre-Dame.

« C'est une politique utile à tous : aux familles, aux employés, à l'économie, car c'est un secteur pourvoyeur d'emplois. Il ne faut pas y toucher. »
GÉRALD DARMANIN
Ministre de l'Action et des Comptes publics

Dans un communiqué à paraître ce vendredi, la Fédération s'inquiète de propositions visant soit à recentrer le crédit d'impôt sur certains publics fragiles, par rapport à des prestations dites « de confort », soit à décaler l'âge à partir duquel les ménages peuvent bénéficier d'une exonération supplémentaire, de 70 à 75 ans. *« 147.000 particuliers employeurs sont concernés et 11.000 emplois sont directement impactés »*, alerte la Fepem.

Le gouvernement a clairement annoncé vouloir sanctuariser l'emploi à domicile. *« C'est une politique utile à tous : aux familles, aux employés, à l'économie, car c'est un secteur pourvoyeur d'emplois. Il ne faut pas y toucher »*, a déclaré Gérald Darmanin, le ministre de l'Action et des Comptes publics, dans une récente interview au « Journal du dimanche ». Au sein de la majorité, certains ne l'entendent pas de cette oreille. Le député Benjamin Dirx, qui a coordonné les travaux du groupe LREM sur la fiscalité, estime qu'il faut s'interroger sur la nécessité pour l'Etat de financer certains services de « confort », pour les contribuables aisés. *« Veut-on que l'Etat paie 50 % du ménage pour ceux qui gagnent plus de 100.000 euros annuels ? C'est une question qu'on peut poser. Et ces contribuables représentent une dépense de 1,2 milliard sur un total de 4,7 milliards pour l'emploi à domicile »*, explique-t-il. ■

Européennes : la droite juge son discours conforté

● Les Républicains ont relancé jeudi leur campagne.
● Après l'incendie de Notre-Dame, il veulent croire leur message renforcé sur la « civilisation ».

POLITIQUE

Pierre-Alain Furbury
@paFurbury

Ils ont été les premiers à interrompre leur campagne. Et ils sont les premiers à repartir à la charge. Après avoir décidé lundi soir, en raison de l'incendie à Notre-Dame, d'annuler leur meeting prévu le lendemain à Nîmes, Les Républicains ont repris leur bâton de pèlerin. François-Xavier Bellamy, leur tête de liste pour les élections européennes, était jeudi dans la Marne, pour visiter une coopérative viticole, une exploitation de champagne puis rencontrer la presse et des militants et sympathisants de son parti. Il en a profité pour appeler, sur Twitter, Emmanuel Macron à *« un peu d'humilité »* pour la reconstruction de la cathédrale, le mettant en garde contre la *« manie de la disruption »*.

« C'est la France qui brûle »

Pas question pour la droite de laisser le chef de l'Etat capitaliser sur cette *« épreuve »* – et l'émotion qu'elle a suscité – en se posant en « père de la nation ». Les ténors de LR, qui revendiquent une cohérence sur le sujet (ils veulent notamment inscrire dans les traités les *« racines judéo-chrétiennes »* de l'Europe), veulent croire confortée leur campagne des européennes sur les *« valeurs »* et l'*« identité »*. *« Tout d'un coup a sauté aux yeux de tout le monde qu'une civilisation est fragile. Quand Notre-Dame brûle, c'est la France qui brûle, parce que ce sont nos racines »*, affirme aux « Echos » Laurent Wauquiez, le président du parti. *« C'est l'incarnation tragique et palpable de ce pour quoi on se bat et cela donne un sens au message que l'on porte : redonner un avenir à la civilisation européenne »*, poursuit-il, jugeant que *« Macron peut faire semblant »* mais *« ne peut pas le porter »*.



Le président des Républicains, Laurent Wauquiez, avec la tête de liste LR aux élections européennes de mai, le philosophe conservateur François-Xavier Bellamy. *Photo Sébastien Bozon / AFP*

A cinq semaines du scrutin, la liste LR n'est créditée que de 13 à 14 % des voix.

François-Xavier Bellamy renchérit : *« Ce qui frappe, c'est de voir à quel point l'intuition qui était au cœur de notre campagne s'est matérialisée. »* *« L'Europe est avant tout une civilisation, aujourd'hui menacée de sortir de l'Histoire »*, martèle le philosophe conservateur et catholique, auteur du livre « Demeure », rappelant avoir justement choisi comme symboles de l'Europe les œuvres « L'Iliade » et « L'Odyssée » lors du débat télévisé qui a opposé les têtes de listes, début avril. *« Défendre l'Europe, c'est défendre un projet de civilisation. C'est un sujet qui marque très fort notre électorat »*, insiste Agnès Evren, vice-présidente de la région Ile-de-France et numéro deux de la liste aux européennes.

Cela permettra-t-il aux Républicains de consolider leur troisième place dans les sondages, voire de recoller à LREM et au RN ? Jusqu'à présent, la droite est parvenue à marquer des points au détriment de Nicolas Dupont-Aignan. Mais à cinq semaines du scrutin, elle n'est créditée que de 13 à 14 % des voix. Loin des 20 % obtenus au premier tour de la présidentielle par un François Fillon pourtant carbonisé par les affaires.

Le socle de ce dernier reste plus que jamais la cible. *« Le sujet est moins de convaincre ceux qui ont décidé de voter Macron que ceux qui avaient donné leurs voix à Fillon et s'apprêtent à s'abstenir »*, confie François-Xavier Bellamy. *« Les Français ne sont pas encore dans la campagne »*, observe Agnès Evren, assurant, sans que l'on sache s'il s'agit d'une conviction ou de la méthode Coué : *« On va progresser encore. »* ■

La campagne entravée

La campagne des élections européennes redémarre. Mais elle ne parvient pas à prendre dans l'opinion, focalisée sur la sortie du grand débat.

LE FAIT DU JOUR
POLITIQUE

Stéphane Dupont



Le moment est venu. La politique et ses tumultes reprennent leur droit. Emmanuel Macron l'avait admis mardi soir à la télévision : une fois passée l'émotion suscitée par l'incendie de Notre-Dame, les batailles partisanes reprendraient de plus belle. Cela n'a pas tardé. Après deux jours de trêve, En marche et Les Républicains ont repris ce jeudi leur campagne en vue des élections européennes. Et La France insoumise se déchire publiquement sur le cas de l'une de ses figures, le politologue et candidat Thomas Guénolé.

« Business as usual... » Mais tout cela donne un peu l'impression de tourner à vide. Les partis s'évertuent à relancer une campagne électorale qui, en réalité, n'a pas vraiment démarré. La faute au grand débat, qui a focalisé toute l'attention depuis des semaines. La faute aussi à leurs têtes de liste, qui n'ont pas encore réussi à susciter l'intérêt des Français. Leurs premières confrontations télévisées n'ont pas fait beaucoup d'audience. Et on s'achemine vers une participation très faible au scrutin du 26 mai. Traditionnellement, les européennes ne drainent certes pas les foules. Et la campagne pour ce type d'élections ne prend son envol que dans la dernière ligne droite. Deux ou trois semaines avant le vote, au mieux. Mais cette année, la campagne est particulièrement apathique. Pourtant, tous les ingrédients semblent réunis pour qu'il en soit autrement. Les têtes d'affiche sont plus identifiables avec des listes nationales et non plus régionales. Le casting fait la part belle aux nouveaux venus. Et l'Europe est au centre de l'actualité, de la vague populiste au Brexit, en passant par la lutte contre le réchauffement climatique.

C'est surtout le premier scrutin depuis l'élection d'Emmanuel Macron. L'occasion de le conforter ou de le sanctionner. Le Rassemblement national et les Insoumis ont appelé depuis des mois à en faire un référendum contre le chef de l'Etat. Mais ils ont, dans des proportions différentes, beaucoup de mal à mobiliser.

La donne changera peut-être. Mais ce n'est pas parti pour. La sortie du grand débat, tant attendue par les Français, a été repoussée d'au moins une semaine en raison de l'incendie de Notre-Dame et de la déprogrammation de l'allocution télévisée présidentielle. Et les électeurs ne montrent pas, pour le moment, beaucoup d'appétence pour une élection qui s'annonce comme un match retour de la présidentielle entre Marine Le Pen et Emmanuel Macron.

sdupont@lesechos.fr

Dessins Kim Roselier pour « Les Echos »

Une loi pour rendre obligatoire le service national universel

CIVISME

Selon nos informations, le gouvernement entend légiférer pour généraliser le service national.

Son budget sera de « 1 milliard à 1,5 milliard par an en vitesse de croisière », indique le secrétaire d'Etat Gabriel Attal.

Marie-Christine Corbier
@mccorbier

C'était le top départ avant l'heure pour les *« pionniers »* du service national universel (SNU), comme les qualifie Gabriel Attal. Le secrétaire d'Etat a dévoilé, jeudi, l'uniforme que porteront les 2.000 *« appelés »* en juin prochain, pour la première phase de test de ce projet voulu par Emmanuel Macron. Treize jeunes étaient réunis à Paris, sélectionnés pour représenter *« le brassage social »* auquel tient le gouvernement (lycéens en filière générale et professionnelle, apprentis, décrocheurs scolaires, handicapés...).

En juin, les 2.000 jeunes seront répartis durant quinze jours dans treize centres du territoire (internats, CROUS, bâtiments militaires...). Ils auront *« un socle de formation commun très fort »*, selon Gabriel Attal, avec des modules de formation sur l'autodéfense, la citoyenneté, l'environnement et la sécurité civile (comment réagir face à une catastrophe naturelle, mettre en place un poste de secours, réagir à une attaque terroriste...).

A l'issue de leur formation, ils feront un exercice grandeur nature. Il *« scénarisera une très forte inondation ou un carambolage autoroutier,* précise Gabriel Attal. *Les jeunes seront amenés à prendre en charge et à simuler l'intégralité de la réponse. »*

« Préciser les sanctions »

« Le président de la République a souhaité qu'on mette en place une société de la vigilance et de la résilience », justifie-t-il. D'autres modules de formation seront déclinés localement – le sauvetage en mer dans le Morbihan, par exemple.

Pour cette première phase du SNU, le coût est de 2.000 euros par jeune, pour un budget de 4 millions. Le SNU sera étendu à 40.000 jeunes en 2020, avec un budget de 60 millions. Le caractère obligatoire du SNU – pas avant 2022 – et donc sa généralisation coûteront *« 1 milliard à 1,5 milliard d'euros par an, tout compris, en vitesse de croisière »*, confie le secrétaire d'Etat. Le SNU aura son budget propre.

Il faudra aussi *« une loi pour préciser les sanctions en cas de non-respect de son obligation, de règles liées à la vie dans les centres, de principes importants de laïcité ou autres »*, ajoute Gabriel Attal. Ces règles sont aujourd'hui précisées dans un cadre contractuel avec les jeunes bénévoles. ■

2.000
APPELÉS
porteront l'uniforme du SNU en juin pour la première phase de test prévue pour durer quinze jours.

tessi

Business Process Services in a digital world*

Une marque unique
pour plus de valeur ajoutée
auprès de nos clients.

tessi.eu

* Services externalisés et technologies pour l'optimisation des processus métiers dans un monde digital

COMMERCE

« Nous ne négocions pas avec Washington un pistolet sur la tempe »

● La commissaire européenne au Commerce réfute toute idée de pression américaine sur les négociations à venir entre l'Europe et les Etats-Unis pour conclure un accord sur les produits industriels.
● Le conflit Airbus-Boeing devrait être abordé lors des discussions.

Propos recueillis par
Richard Hiault
@RHIAULT



« Nous n'allons pas négocier un autre TTIP. C'est un accord limité qui sera bénéfique aux deux parties. » *Photo Eric Herchaft/ Reporters-RÉA*

CÉCILIA MALMSTRÖM
Commissaire européenne au Commerce

Quel est l'intérêt pour l'Europe de négocier un accord commercial avec les Etats-Unis dans le secteur industriel ?
C'est un accord limité par rapport à ceux que nous avons conclus avec le Canada et le Japon. En dépit des différends que nous avons avec les Etats-Unis, tous les Etats membres de l'Union ont décidé qu'il était de notre intérêt commun d'apaiser les tensions et d'avoir une plate-forme de discussions positives et constructives. Cette négociation découle de l'accord conclu entre le président de la Commission européenne, Jean-Claude Juncker, et le président des Etats-Unis, Donald Trump, en juillet dernier.

Mais vous vous soumettez aux exigences américaines et négociez avec un pistolet sur la tempe…
Pas du tout. Nous savons ce que nous faisons. Il s'agit de retrouver la confiance perdue entre l'Union européenne et les Etats-Unis après l'instauration des taxes américaines sur l'acier et l'aluminium européens.

La levée des taxes sur l'acier et l'aluminium est-elle un préalable à tout accord avec les Américains ?
Absolument. C'est très explicite dans le mandat de négociation qui nous a été confié lundi par les Etats membres.

Allez-vous aborder le dossier Airbus-Boeing ?
Oui. Si nous pouvons nous mettre d'accord sur ce que nous pouvons faire en termes de subvention, établir une norme commune, nous ne pourrons qu'en sortir gagnant sur le plan international.

« Les exportations européennes pourraient progresser de 8 à 9 %, soit près de 30 milliards d'euros. »

Vous avec dit que l'Union européenne négocierait des accords commerciaux avec des pays signataires de l'Accord de Paris. Les Etats-Unis s'en sont retirés. Pourquoi négocier dans ce cas ?
C'est justement pour cette raison que nous ne négocierons pas un vaste accord commercial comme nous avons pu le faire avec le Canada, le Japon, Singapour et le Vietnam. Il est limité au secteur industriel. L'agriculture ne fait pas partie des sujets sur la table. Mais, formellement, les Etats-Unis sont toujours dans l'Accord de Paris et ne peuvent pas en sortir avant novembre 2020. Il reste que nous avons reçu l'aval de tous les pays membres européens pour négocier cet accord limité.

Sauf celui de la France…
La France a signé les conclusions du sommet européen de mars définissant clairement les engagements liés à la rencontre entre Jean-Claude Juncker et Donald Trump. Je suis surprise qu'elle ait voté contre ces négociations lors du conseil de lundi alors que toutes les précautions avaient été prises pour satisfaire aux exigences de Paris.

Avez-vous l'assurance, aujourd'hui, que les Etats-Unis ne relèveront pas les droits de douane sur leurs importations automobiles européennes ?
Non. S'ils le font, cela mettrait immédiatement fin aux négociations que nous nous apprêtons à démarrer. Et nous sommes prêts à prendre des contre-mesures comme nous l'avons fait pour l'acier et l'aluminium. La liste est établie. Un relèvement des taxes serait de toutes les façons dommageable à l'industrie automobile américaine. Ils n'y ont aucun intérêt. L'industrie américaine est d'ailleurs contre.

Allez-vous discuter spécifiquement de l'automobile ?
De notre côté, nous sommes prêts à aborder la question. Mais les Américains semblent plus sceptiques.

Ne craignez-vous pas une réaction hostile de l'opinion européenne, en particulier en France, qui risque de vous accuser de relancer une sorte de TTIP bis ?
Nous n'allons pas négocier un autre TTIP. C'est un accord limité qui sera bénéfique aux deux parties. Il revient aux leaders politiques européens de bien l'expliquer à leur population. Nous ferons en sorte de les aider en étant totalement transparent sur les négociations. La société civile, le Parlement européen et les parlements nationaux pourront suivre toutes les étapes des discussions.

Que rapporterait un tel accord ?
Les exportations européennes pourraient progresser de 8 %, soit 27 milliards d'euros.

L'Union européenne ne risque-t-elle pas d'être marginalisée par un éventuel accord entre les Etats-Unis et la Chine ?
Cela reste à voir. Je ne connais pas le détail des négociations. Si une guerre commerciale est évitée entre les deux blocs, ce sera bénéfique pour tout le monde. Si les Etats-Unis parviennent à obtenir des réformes structurelles de la politique économique chinoise, ce sera également bénéfique pour le monde entier. En revanche, il serait dommageable que cet accord revienne à instaurer un commerce administré. ■

« Sauver l'OMC est la seule alternative »

Pourquoi ne passez-vous pas par l'OMC pour régler vos différends avec les Etats-Unis plutôt que de négocier un accord bilatéral ?
Nous pouvons faire les deux. Le monde entier négocie des accords bilatéraux pour faciliter le commerce. L'idéal serait que nous n'ayons pas tous ces accords et que tout soit résolu par l'OMC. Pour l'heure, c'est difficile de l'imaginer et nous essayons avec les Etats-Unis et le Japon de sauver l'Organisation.

Êtes-vous confiante justement des chances de succès pour sauver l'OMC ?
Non. Je suis très inquiète sur le sujet. Si l'OMC s'écroule, la loi de la jungle va s'imposer. Ce qui ne serait bénéfique ni pour les pays riches ni pour les pays pauvres surtout. Tout le monde y perdrait. Sauver l'OMC aujourd'hui est notre seule alternative.

L'un des problèmes de l'OMC vient du modèle de développement de la Chine qui s'insère mal dans le corpus des règles que suivent les Etats-Unis et l'UE. Comment résoudre cela ?
Quand la Chine a rejoint l'OMC, le monde entier était optimiste sur l'évolution du pays. Près de vingt ans après, la Chine s'est largement développée mais ne s'est pas réformée. Ils n'ont pas fait ce qu'ils avaient promis. Se posent en particulier les problèmes des subventions publiques à son industrie, les transferts forcés de technologies, notamment. Il va falloir convaincre la Chine de réformer ses pratiques. Sur les subventions, elle semble s'engager sur cette bonne voie si j'en crois les résultats du sommet entre l'UE et la Chine de la semaine dernière.

Il y a un discours qui consiste à dire que l'Union européenne est l'idiot du village mondial. Que pouvez-vous répondre à ses détracteurs ?
J'entends ce discours uniquement en France. Peut-être qu'en 2001, lors de l'entrée de la Chine à l'OMC, tout le monde a été l'idiot du village. La communauté internationale aurait dû commencer à réformer l'Organisation plus tôt. ■

Argentine : le gouvernement tente de freiner l'inflation

AMÉRIQUE DU SUD

Le président Mauricio Macri a annoncé mercredi une série de mesures dans l'espoir de retrouver les faveurs des Argentins.

Aude Villiers-Moriamé
@AudeVM
—Correspondante à Buenos Aires

Attablée dans son salon, une femme d'une trentaine d'années tient une petite fille – interloquée – sur ses genoux tandis qu'elle s'adresse à Mauricio Macri, le président argentin : « *Nous continuons de soutenir ton travail, mais je dois reconnaître que c'est de plus en plus difficile de payer le loyer, les factures* […] *tout augmente !* » Ce dialogue, qui semble filmé par une caméra amateur, est l'exercice – insolite – de communication auquel s'est livré Mauricio Macri mercredi. « *Nous avons pris des mesures pour apporter un soulagement* », explique le président de centre droit, la mine grave, à la famille qui le reçoit.

Des mesures qui comprennent, entre autres, un accord avec plusieurs enseignes pour geler les prix de 60 produits de première nécessité pendant six mois, l'engagement de maintenir les prix des services publics (gaz, électricité, transports en commun…) à leur niveau actuel jusqu'à la fin de l'année, et la relance d'un plan de crédits immobiliers de l'Etat. « *A court terme, le gel des prix devrait effectivement soulager les Argentins, car les derniers mois ont été difficiles. Mais il faut espérer qu'il n'y ait pas de rupture de stock de certains produits, c'est un risque* », souligne Gabriel Zelpo, chef économiste du cabinet de conseil Elypsis. Le nouveau plan du gouvernement vise à enrayer la hausse de l'inflation, qui a atteint 55 % sur les douze derniers mois, et à relancer le pouvoir d'achat des Argentins, sérieusement entamé par la crise économique et financière qui frappe le pays depuis mai 2018. Selon les derniers chiffres de l'Institut national des statistiques, un Argentin sur trois – et presque un enfant sur deux – vit sous le seuil de pauvreté.

La popularité de Mauricio Macri, candidat à sa réélection, est au plus bas : il totalise moins de 30 % d'intentions de vote.

« *L'inflation dépendra aussi de la stabilité ou non du peso* », indique Gabriel Zelpo. Selon l'économiste, l'Argentine reste « *fragile sur le plan financier* ». Mardi, la Banque centrale a annoncé qu'elle allait renforcer son contrôle sur la fluctuation de la devise argentine – le peso a perdu 9 % de sa valeur face au dollar depuis janvier. Ce gel du taux de change a été approuvé par le FMI, qui a octroyé un prêt de 56 milliards de dollars au pays en échange d'un plan de rigueur.

Décisions tardives

A six mois des élections générales (présidentielle et législatives partielles), la popularité de Mauricio Macri, candidat à sa réélection, est au plus bas : le président totalise moins de 30 % d'intentions de vote. Les mesures annoncées mercredi ont été saluées par une partie de l'opposition, qui dénonce toutefois des décisions « *tardives* » et « *électoralistes* ». Une opposition fragmentée, qui constitue la meilleure carte de Mauricio Macri pour le scrutin d'octobre. Le potentiel retour de l'ex-présidente Cristina Kirchner (2007-2015) tétanise les milieux d'affaires et polarise l'opinion publique. L'actuelle sénatrice de la province de Buenos Aires, mise en examen pour corruption dans plusieurs affaires, n'a pas encore formalisé sa candidature et, à ce stade, aucune figure alternative n'a su s'imposer.

En revanche, Mauricio Macri semble déjà en pleine campagne. Le président a reporté la tournée qu'il devait effectuer la semaine prochaine en Europe (Belgique, Suisse, France), considérant, selon les porte-parole du gouvernement, « *qu'il fallait être dans le pays en ce moment* ». ■

Vers une quatrième alternance en Ukraine depuis 2005

● Volodymyr Zelensky est bien placé pour battre le président sortant, Petro Porochenko, au second tour, dimanche.
● Il joue sur la désaffection des Ukrainiens envers la classe politique.

EUROPE

Yves Bourdillon
@yvesbouridllon

C'est rien de moins que la quatrième alternance par les urnes qui se profile au second tour de la présidentielle de dimanche en Ukraine. Une « performance » sans équivalent au monde, signe de vitalité démocratique tranchant avec les régimes autoritaires de l'ex-URSS (hors pays Baltes), ou de profonde insatisfaction des électeurs envers leurs dirigeants.

Le résultat de dimanche sera en tout cas déconcertant, puisque Volodymyr Zelensky, qui devrait l'emporter avec 71 % des voix, selon les derniers sondages, contre 29 % au chef de l'Etat sortant, Petro Porochenko, est surtout connu pour ses… pitreries à la télévision. Et personne ne sait ce que Volodymyr Zelensky, un acteur comique totalement novice en politique (il a créé son propre parti en décembre dernier), ferait au pouvoir. Peut-être l'ignore-t-il lui-même, ayant présenté une plateforme plus qu'épurée : lutter contre la corruption, libéraliser l'économie et résoudre le conflit séparatiste dans l'Ukraine orientale. Sans préciser en rien les méthodes employées ou un calendrier.

Volodymyr Zelensky s'est borné à préciser qu'il comptait négocier avec Vladimir Poutine sous l'égide de Washington et Londres et réduire l'influence des oligarques, cette douzaine d'hommes d'affaires (dont Petro Porochenko) contrôlant la politique, les médias et environ un sixième du PIB. Il n'a pas non plus fait campagne, au sens traditionnel du terme, jouant exclusivement des réseaux sociaux et de la chaîne de télévision de son mentor, l'oligarque controversé Igor Kolomoïski. Au point qu'une vingtaine de médias ukrainiens de premier plan lui ont lancé mardi un appel pour qu'il précise sa « *vision du développement du pays. Nos lecteurs, téléspectateurs et auditeurs aussi ont des questions, auxquelles nous ne pouvons pas répondre puisque nous n'avons pas eu l'occasion de dialoguer directement avec vous.* »

Ce choix des Ukrainiens pour un inconnu peut surprendre mais s'explique par l'absence de résultats concrets depuis l'élection de Petro Porochenko.

Et rien ne prouve que Volodymyr Zelensky ne trouvera pas un prétexte de dernière minute pour se dérober vendredi, lors du seul débat prévu, après moult chicaneries, dans le stade olympique de Kiev avec son rival, Petro Porochenko. Ce dernier l'y accusera sans doute de nouveau d'être un pantin d'Igor Kolomoïski, incapable de tenir tête à Poutine s'il a peur de participer à un simple meeting de campagne…

Viktor Sokolov, de l'institut Gorshenin, estime que Volodymyr Zelensky est surtout « *naïf et ne comprend pas le système qui tient le pays et le cantonnera à un rôle protocolaire.* » Ce qui ne serait peut-être pas si grave, paradoxalement, car l'Ukraine souffrirait, selon Viktor Sokolov, d'un régime trop présidentiel. Dans cette perspective, le grand rendez-vous serait celui des législatives, cet automne… Ce choix des Ukrainiens pour un inconnu peut surprendre mais s'explique par l'absence de résultats concrets dans la vie des Ukrainiens depuis l'élection de Petro Porochenko. Certes, constate Aleksandra Matvitchuk, directrice de l'ONG Centre des Libertés, « *depuis 2014, l'Ukraine a réalisé bien plus de réformes que depuis 1991* ».

Mais le niveau de vie stagne, la corruption est ressentie comme étant toujours aussi présente, dans la vie de tous les jours comme dans les affaires. Les Ukrainiens réclament le changement, par l'élan d'une « *démocratie directe et participative* » avec Zelensky, estime Aleksandra Matvitchuk, à qui Petro Porochenko n'a pas grand-chose d'autre à opposer qu'un peuple uni par « *son Eglise, son armée et sa langue* ». ■

Dette : Kiev menacé d'un défaut

Le président Petro Porochenko a déclaré, jeudi, que le pays était menacé d'un défaut sur sa dette à la suite d'un jugement annulant une importante nationalisation bancaire, dramatisant les derniers jours de la campagne électorale. « *Une telle aventure menace des dizaines de millions de clients d'une perte de leurs argent et le pays entier d'une faillite et d'une nouvelle crise économique* », a-t-il prévenu.



L'acteur, Volodymyr Zelensky, est surtout connu pour ses… pitreries à la télévision. *Photo Genya Savilov/AFP*

L'économie ukrainienne se rapproche de l'Ouest

L'intégration économique à l'Union européenne fait l'objet d'un large consensus en Ukraine, y compris de la part de dirigeants supposés complaisants avec le Kremlin.

La marche vers l'Europe fait l'unanimité en Ukraine. C'est inattendu dans un pays à la personnalité mi-occidentale mi-orientale et où Moscou dispose de relais puissants, malgré le désamour né de l'annexion de la Crimée ou de l'implication de forces russes dans les régions séparatistes de l'est.

Mais aucun des candidats à la présidentielle, y compris les deux affichant une orientation pro-Kremlin, arrivés en quatrième et huitième position, n'a proposé pendant la campagne de revenir sur l'accord d'association avec Bruxelles dont la dénonciation en 2013 avait mis le feu aux poudres et abouti à la chute du régime pro-Moscou de Viktor Ianoukovitch. Et l'un des principaux acquis dont se targue l'actuel chef de l'Etat, Petro Porochenko, est d'avoir obtenu la levée de l'obligation de visa pour ses compatriotes dans l'Union européenne… A l'inverse, les relations avec Moscou font régulièrement l'objet de frictions, comme l'illustre l'incident militaire en mer d'Azov fin 2018.

Une vision optimiste

Aujourd'hui, explique Veronika Movchan, économiste à l'Institut pour la recherche économique, « *les exportations vers l'Union, grâce à une augmentation de 50 % depuis 2016, constituent 43 % du total des exportations ukrainiennes, soit six fois plus que celles vers l'ex grand frère russe* ». Parallèlement, les fournitures de gaz de ce dernier, outil de pression jadis, sont tombées à zéro en raison du différend politique doublé d'une dispute sur les tarifs. Ce qui fait que Moscou ne fournit plus que 12 % du total des importations, avec du charbon, du pétrole et de l'uranium. En outre, « *les exportations vers l'Union sont à 42 % constituées de biens transformés* ». Veronika Movchan estime que la moitié du commerce perdu avec la Russie en raison de la brouille entre les deux pays depuis 2014 a été récupéré grâce aux échanges avec l'UE.

Une vision un peu trop optimiste pour Roman Girchfeld, patron de la firme métallurgique Oupek et membre du Comité d'Etat de la politique industrielle. Il affirme que « *si l'accord d'association de 2013 a permis d'offrir des débouchés à l'ouest aux firmes ukrainiennes, il lui a aussi fait perdre des marchés traditionnels à peu près équivalents en Russie* ». L'Ukraine reçoit une aide financière de l'Europe, mais perd de précieuses ressources humaines, qui partent travailler en Pologne ou République tchèque, selon lui. Les flux représenteraient 500.000 personnes par an, en majorité des jeunes bien formés.

S'il est toujours favorable à l'intégration à l'Ouest, il déplore aussi les exemptions fiscales dont bénéficient les Ukrainiens employés par des firmes occidentales des technologies de l'information pratiquant l'« outsourcing ». « *Tant mieux pour les informaticiens qui trouvent un emploi*, souligne-t-il, *mais cela ne contribue pas à la création d'entreprises en Ukraine.* » — ***Y. B.***

500.000

UKRAINIENS PAR AN
c'est le nombre de personnes, en majorité des jeunes qui partent travailler en Pologne ou en République tchèque.

La Grèce remet sur la table ses demandes de réparations à l'Allemagne

EUROPE

Athènes a évalué à 270 milliards d'euros le montant des dédommagements.

Catherine Chatignoux
@chatignoux
Ninon Renaud
@Ninon Renaud
—Correspondante à Berlin

Les Grecs n'en ont pas fini avec leurs demandes de réparations à l'Allemagne pour ses exactions pendant la Seconde Guerre mondiale. Le Parlement a voté mercredi soir, à une large majorité, une résolution sommant le gouvernement d'obtenir de l'Allemagne des compensations pour les crimes commis durant les années d'occupation de la Grèce, entre 1941 et 1944. Dans la foulée, le Premier ministre, Aléxis Tsípras, a confirmé qu'il enverrait prochainement une note à Berlin dans laquelle il réitérerait « *ses revendications inaliénables nées de l'invasion et de l'occupation nazie* ».

Ces demandes de compensations, récurrentes depuis la fin de la guerre, avaient resurgi après l'arrivée au pouvoir en Grèce du parti de la gauche radicale Syriza, en 2015. Après une année de travaux, une commission parlementaire transpartisane avait réévalué à 270 milliards d'euros le montant des dommages.

A plusieurs reprises, pendant la crise, la Grèce avait mis le sujet sur la table, espérant infléchir l'intransigeance de l'Allemagne dans sa gestion de la dette grecque. En vain, les demandes d'Athènes avaient à l'époque été jugées « *stupides* » par le ministre de l'Economie d'alors, le social-démocrate Sigmar Gabriel. Ces derniers mois, la crise se résorbant peu à peu, le sujet semblait avoir été oublié. La visite du président allemand, Frank-Walter Steinmeier, en octobre dernier, puis celle d'Angela Merkel, en janvier, s'étaient bien passées, donnant l'impression que la Grèce avait tourné la page.

> « Ces revendications sont toujours actives. »
> **NIKOS VOUTSIS**
> Le président de la Vouli

Le vote du Parlement grec, mercredi, montre qu'il n'en est rien. « *Ces revendications sont toujours actives* », a lancé le président de la Vouli, Nikos Voutsis, alors que les élections européennes se profilent. Cette fois, le Premier ministre a mis en garde contre la tentative de lier les demandes de réparations au problème de la dette grecque : « *Cette idée répugnante caractérise ceux qui l'ont conçue et non pas la Grèce ni cette assemblée.* » Pour la première fois, le principal parti d'opposition de centre droit, Nouvelle Démocratie, proche de la CDU d'Angela Merkel s'est publiquement associé à cette démarche de Syriza.

Une dette soldée

Berlin continue pourtant à ignorer ces demandes de réparations. Le porte-parole du gouvernement allemand, Steffen Seibert, a souligné jeudi que l'Allemagne reconnaissait « *sa grande part de responsabilité dans les souffrances endurées par la Grèce durant l'ère du national-socialisme* ». Avant d'ajouter que « *la question des réparations allemandes est réglée juridiquement et politiquement* ». Pour Berlin, le traité du 12 septembre 1990, qui a ouvert la voie à la réunification du pays, a soldé la dette de l'Allemagne.

Baptisé « 2+4 » car conclu par les deux anciennes Allemagne de l'Ouest et de l'Est et les quatre vainqueurs de la Seconde Guerre mondiale (Etats-Unis, URSS, Grande-Bretagne et France), ce traité réglementait le tracé et le statut du pays réunifié. Les signataires y renonçaient au remboursement des dettes de guerre restant dues par l'Allemagne au titre du traité de Londres de 1953. La Grèce ayant reçu un chèque de 115 millions de marks de la RFA en 1960, sa demande actuelle est jugée injustifiée. ■

Le rapport Mueller n'exonère pas Donald Trump d'obstruction à la justice

ÉTATS-UNIS

Pour la Maison-Blanche, il ne fait aucun doute que le président américain ressort complètement blanchi.

Mais les conclusions du procureur spécial ne sont pas aussi définitives.

Nicolas Rauline
@nrauline
—Bureau de New York

Vingt-deux mois d'enquête, une équipe de 60 personnes, 500 témoins, 2.800 assignations, 34 inculpations, un coût de 25 millions de dollars… Et plus de 400 pages publiées ce jeudi, après un long débat. Le rapport du procureur spécial Robert Mueller est enfin sorti. Et deux interprétations s'opposent clairement.

Pour Donald Trump, la situation est claire. « *Pas de collusion. Pas d'obstruction. Pour les haineux et les démocrates de la gauche radicale, c'est game over* », a-t-il tweeté, en faisant référence à la série « Game of Thrones ». Ses avocats se sont félicités d'une « *victoire totale* », alors que le secrétaire à la Justice, William Barr, a confirmé sa version des faits, défendue depuis la publication du résumé, en mars : « *Le rapport conclut qu'il n'y a eu aucune collusion entre l'équipe de campagne de Donald Trump et les efforts russes pour influencer le processus électoral.* » Avant d'ajouter qu'il n'y avait aucune preuve, non plus, d'une obstruction de la justice de la part de Donald Trump.



Le rapport final de l'enquête du procureur spécial Robert Mueller sur « l'ingérence russe » a été rendu public jeudi. *Photo Cliff Owen/AP/SIPA*

Le rapport est toutefois moins catégorique. Sur les accusations de collusion, l'enquête a trouvé de « *nombreux contacts* » entre l'équipe de campagne de Donald Trump et la Russie, sans toutefois retenir de charge criminelle.

Mueller devant le Congrès ?

Le procureur spécial conclut aussi qu'il n'est pas en mesure d'affirmer qu'il y a eu obstruction, mais il n'exonère pas non plus le président américain. « *Si nous avions la certitude après l'enquête que le président n'a pas commis d'obstruction à la justice, nous le déclarerions* », expliquent les enquêteurs, qui renvoient la balle dans le camp des parlementaires. « *Nous avons conclu que c'est le Congrès qui a l'autorité de retirer les pouvoirs d'un président afin de protéger l'intégrité de la justice.* »

Le rapport publié ce jeudi fait aussi la lumière sur certains épisodes de l'enquête. Il décrit les difficultés des enquêteurs à faire leur travail, notamment pour obtenir les réponses du président, jugées ensuite « *inadéquates* ».

On y apprend que Donald Trump était très inquiet de la tournure de l'enquête. Dès qu'il apprend que Robert Mueller a été nommé procureur spécial, il confie à ses proches : « *C'est terrible. C'est la fin de ma présidence, je suis foutu* », avant de poursuivre, selon les notes du chef de cabinet de Jeff Sessions, alors ministre de la Justice : « *Tout le monde me dit que si vous avez ce genre d'enquêteur indépendant, cela gâche votre présidence.* » Il a ensuite cherché à renvoyer le procureur spécial. Le rapport souligne alors que « *si les efforts du président pour influencer l'enquête n'ont pas abouti, c'est parce que les personnes de son entourage ont refusé d'exécuter ses ordres* ».

Pour éclaircir la situation, le Congrès souhaite entendre Robert Mueller. La commission des Affaires judiciaires de la Chambre des représentants lui a envoyé un courrier demandant son audition « *au plus tard pour le 23 mai* ». La commission des Renseignements a fait de même. William Barr, le secrétaire à la Justice dont dépend Robert Mueller, a répondu qu'il n'y voyait « *pas d'obstacle* ». Les démocrates pourraient ensuite décider de lancer des poursuites à l'encontre du président, pouvant aller jusqu'à la procédure de destitution. ■

> Le rapport décrit les difficultés des enquêteurs pour obtenir des réponses du président

Pour titiller Washington, Kim teste un nouveau missile

CORÉE DU NORD

Le dictateur veut ainsi montrer au président américain qu'il est prêt à la confrontation en l'absence de levée rapide des sanctions.

Yann Rousseau
@yannsan
—Correspondant à Tokyo

Kim Jong-un veut capter l'attention de Donald Trump. Après s'être abstenu, pendant des mois, de se mettre en scène lors d'opérations militaires pour faciliter les négociations avec le président américain, le jeune dictateur nord-coréen s'est affiché jeudi dans ses médias d'Etat, sur le site de test d'une nouvelle génération « *d'arme tactique guidée* » équipée d'une « *puissante ogive* ». Le leader du régime aurait, d'après l'agence de presse KCNA, supervisé personnellement mercredi ces essais décrits comme « *très importants pour accroître la puissance de combat de l'Armée populaire* » nord-coréenne.

La propagande de Pyongyang ne donne aucun détail permettant d'identifier avec certitude la nature du système d'armement, mais les analystes estiment qu'il s'agit probablement d'un missile à courte portée, comme un missile antichar. « *Le 16 novembre dernier, les médias nord-coréens avaient déjà évoqué le test d'une "nouvelle arme tactique ultra-moderne" et l'essai de mercredi pourrait être lié à ce même missile* », suggère Karl Dewey, un expert militaire de la firme Jane's d'IHS Markit.

Visite à Poutine

Le spécialiste rappelle que ces tests ne violent pas la promesse de moratoire sur les essais de missiles balistiques et de charges nucléaires faite par Pyongyang en avril 2018, avant le premier sommet entre Donald Trump et Kim Jong-un. « *Ils peuvent tester tout autre sorte de missile* », rappelle Karl Dewey.

Si Kim Jong-un prend donc soin de ne pas s'exposer à une nouvelle salve de critiques ou de sanctions de la communauté internationale, il démontre qu'il n'a nullement freiné le développement de son arsenal militaire. En début de semaine, le think tank CSIS – le Centre des études stratégiques et internationales de Washington – avait d'ailleurs dévoilé des images satellites prises le 12 avril montrant un regain d'activité sur le complexe de Yongbyon, qui abrite les activités nucléaires militaires du régime. Sur les clichés, plusieurs véhicules apparaissent près de l'usine d'enrichissement d'uranium et du laboratoire de radiochimie du site, surveillé par toutes les agences de renseignement.

Avec ces différentes activités, Kim Jong-un laisse entendre que son pays est toujours prêt à entrer dans un nouveau cycle de confrontations si les tractations lancées avec Washington ne débouchent pas sur un compromis qu'il jugerait pleinement satisfaisant.

Et la Corée du Nord est, pour l'instant, loin d'être satisfaite par l'état des discussions, entamées il y a un an, après une phase de graves tensions. La preuve en est que le ministère nord-coréen des Affaires étrangères a demandé, jeudi, le retrait du secrétaire d'Etat américain Mike Pompeo des discussions sur le nucléaire entre Washington et Pyongyang, en lui attribuant la responsabilité de l'impasse. Pour faire bon poids, le Kremlin a annoncé jeudi que Kim Jong-un se rendrait en Russie fin avril pour un sommet bilatéral avec Vladimir Poutine.

> « Son régime commence à se sentir frustré par le manque de souplesse de Washington dans les récentes négociations. »
> **HARRY KAZIANIS**
> Center for the National Interest

Sommet mal préparé

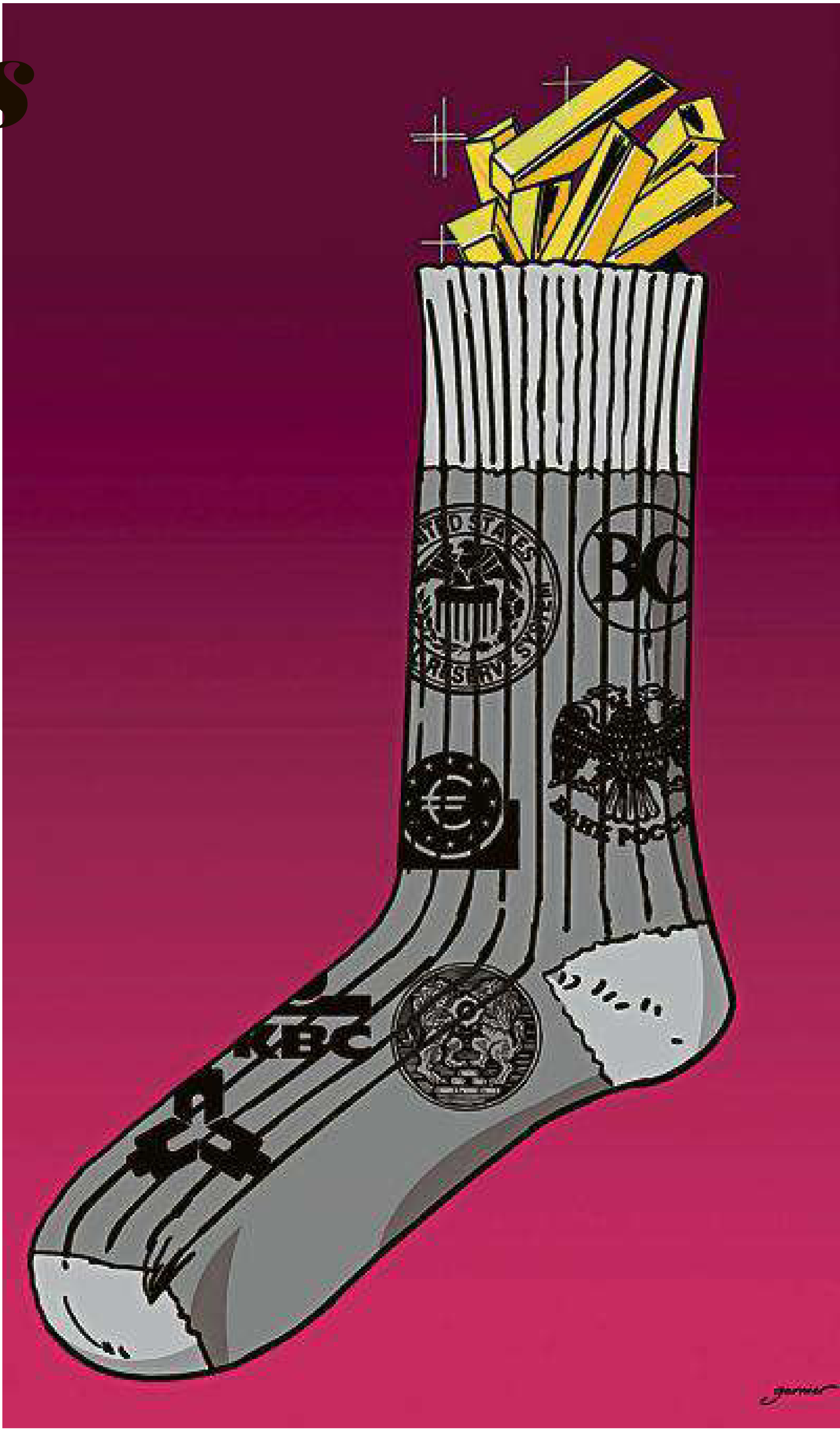
Kim Jong-un n'a aucune intention d'abandonner l'arme atomique, mais il espère obtenir, en l'échange de concessions symboliques, une levée des sanctions internationales qui l'empêchent de se concentrer sur le redressement économique de son pays. Maintenant qu'il dispose de la force de dissuasion nucléaire, c'est sa grande priorité. Mais, lors du sommet d'Hanoï qui avait été très mal préparé, Donald Trump a refusé toute levée des sanctions sans geste fort de Pyongyang. « *Son régime commence à se sentir frustré par le manque de souplesse de Washington dans les récentes négociations* », résume Harry Kazianis, du Center for the National Interest.

A la Maison-Blanche, il n'est pas certain que ces petites sorties de Kim Jong-un vont inciter Donald Trump à changer sa stratégie de négociation. Le président américain affirme qu'il est toujours ouvert à de nouvelles discussions et pourrait éventuellement envisager un troisième sommet avec le dirigeant nord-coréen. Mais il n'a pas promis clairement d'assouplissement des sanctions contre Pyongyang.

Beaucoup d'experts américains notent d'ailleurs que l'apparente impatience de la dictature prouve que les sanctions font souffrir le régime et qu'il faut donc les maintenir pour forcer Pyongyang à envisager un véritable démantèlement de son arsenal nucléaire et balistique. ■

idées&débats

La nouvelle soif de l'or des banques centrales



Pascal Garnier pour « Les Echos »

Muryel Jacque
@MuryelJacque

Près de 33.950 tonnes d'or dorment dans leurs coffres-forts. Ce trésor, c'est celui des banques centrales. Elles possèdent, à elles seules, plus de 17 % de tout le métal extrait depuis la nuit des temps. Au prix moyen de l'once sur le marché, on arrive à près de 1.400 milliards de dollars, l'équivalent, à peu de chose près, du PIB de l'Australie ou de l'Espagne.

Après avoir passé plus de vingt ans à vendre de l'or, les banques centrales sont redevenues acheteuses nettes en 2010. Depuis, leur soif ne se dément pas, au point d'atteindre l'an passé un niveau inégalé depuis un demi-siècle. La demande est exceptionnelle, étonnamment forte, racontent les analystes. Une ruée moderne qui se passe de pioche et de tamis. Mais, à l'heure de l'essor des monnaies dématérialisées, pourquoi les banques centrales ont-elles encore besoin d'or ? D'autant d'or ?

A la fin du XXe siècle, elles sont pourtant toutes à se délester de leurs réserves. Belgique, Pays-Bas, Argentine, Australie, Canada, Royaume-Uni, Allemagne, Suisse, et même le FMI. La volatilité des cours du métal les y incite. L'arrivée d'une nouvelle monnaie, l'euro, également. En 2004, la France se décide à son tour : son déficit budgétaire augmente et elle veut investir dans des actifs qui rapportent des intérêts, des dividendes, contrairement à l'or qui ne procure aucun revenu. C'est l'avis du nouveau ministre des Finances, Nicolas Sarkozy. De toute façon, globalement, le métal n'a plus la cote. Certains articles de l'époque évoquent même son « *inutilité* » depuis qu'il n'a plus de rôle formel dans le Système monétaire.

Jusqu'à ce que la crise financière mondiale frappe un grand coup. Elle change radicalement la tendance, elle modifie en profondeur le comportement des institutions monétaires. Les Occidentaux ne toucheront plus à leurs lingots. Les pays émergents, dont le poids dans le commerce mondial augmente – Chine en tête –, voient grossir la taille de leurs réserves en même temps que leurs excédents. Ils se mettent à amasser de l'or. Des centaines de tonnes. Certains pays producteurs profitent en parallèle de l'envolée des prix des matières premières pendant les années folles du super-cycle.



L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

C'est une ruée vers l'or qui se fait sans pelle ni pioche : depuis 2010, les banques centrales ont repris avec voracité leurs achats de métal précieux. La crise financière, les incertitudes géopolitiques et la volonté de moins dépendre du dollar ont redonné à l'or son statut de valeur refuge.



Les points à retenir

- Les banques centrales possèdent, à elles seules, plus de 17 % de l'or extrait depuis la nuit des temps.
- Après avoir passé plus de vingt ans à en vendre, elles sont redevenues acheteuses.
- De fait, la crise de 2008 a changé radicalement la tendance et les institutions monétaires se mettent à amasser des centaines de tonnes de métal précieux.
- La liquidité devient alors une préoccupation majeure.
- Russie et Chine font aujourd'hui partie du club « des plus de 1.000 tonnes » aux côtés des Etats-Unis.

La crise de 2008 révèle aussi que la liquidité est un risque majeur pour tous les investisseurs, y compris les banques centrales, alors que la menace qui plane à ce moment-là sur le système financier mondial a temporairement limité l'accès au dollar américain, retrace le centre de recherche d'Amundi dans un document publié en mars. L'or retrouve son rôle flamboyant de valeur refuge.

Les banques centrales émergentes cherchent par ailleurs de plus en plus à « dé-dollariser » leurs réserves de change. A faire en sorte que leur économie dépende moins de cette seule devise. L'association des tensions géopolitiques, l'évolution structurelle du commerce mondial et la vision à long terme sur le billet vert jouent. La base des banques centrales acheteuses s'est d'ailleurs récemment élargie. La Turquie, l'Inde, l'Indonésie, les Philippines, la Thaïlande comptent parmi les candidats à cette diversification. La Chine, qui dispose dans ses coffres-forts d'environ 78,5 milliards de dollars d'or, veut ainsi renforcer la confiance des investisseurs dans le yuan.

Mais aucun pays ne s'est démarqué autant que la Russie. En 2018, elle a acquis près de 274 tonnes – du jamais-vu –, financé par la vente quasi-totale de son portefeuille de bons du Trésor américain. Moscou approche le niveau de réserves qu'on prêtait à l'URSS en 1990. Si elle maintenait ce rythme, la Russie posséderait, d'ici à la fin de l'année, presque autant d'or que la France, qui abrite les quatrièmes plus grosses réserves de la planète.

Russie et Chine font aujourd'hui partie du club « des plus de 1.000 tonnes » aux côtés des Etats-Unis – qui détiennent un quart des stocks mondiaux d'or –, de l'Allemagne, de l'Italie, de la France et de la Suisse. La différence reste que leurs réserves d'or représentent une part bien moins importante de leurs réserves de change que pour les pays occidentaux (Suisse mise à part). Mais les pays d'Asie centrale ou de l'Est ne sont plus les seuls. En Europe, la montée du nationalisme porte certains gouvernements à s'éloigner des devises phares. L'été dernier, la Pologne a créé la surprise en achetant de l'or pour la première fois depuis vingt ans. Elle a été suivie peu après par la Hongrie, qui a décuplé ses réserves alors que le pays n'avait pas bougé depuis plus de trente ans.

L'or est « *la réserve de valeur ultime* », dit la Banque de France. Pour la Bundesbank, c'est « *une sphère de sécurité ultime* » en période d'incertitude. Après la crise, la « Buba » a voulu rassurer les Allemands sur ses réserves d'or, et les a dévoilées au grand public. Une première historique. De l'or sonnant et trébuchant, comme une preuve de son existence, pour calmer les sceptiques sur la stabilité de son bilan. Elle a aussi rapatrié une bonne partie de l'or qui se trouvait à l'étranger et publié une liste de… 2.400 pages qui répertorient la totalité de ses barres. « *Pour montrer aux citoyens que les lingots sont là.* » ■

LE COMMENTAIRE

de **Mathilde Lemoine**

Ralentissement mondial : la faute des Européens

Le président américain a bon dos. Après avoir annoncé une chute du commerce et de la croissance mondiaux si les produits importés aux Etats-Unis étaient taxés, les institutions internationales, les banquiers centraux et les gouvernements européens mettent désormais le ralentissement de la croissance mondiale sur le dos « *de la rhétorique de M. Trump* ». C'est oublier un peu trop rapidement l'influence des fondamentaux de la croissance et la responsabilité des Européens.

D'une part, si les exportations américaines de biens en Chine ont effectivement reculé de 12 % au deuxième semestre 2018 à la suite du relèvement des droits de douane, c'est surtout la conséquence du ralentissement de la demande intérieure chinoise. Les résultats économétriques montrent que les facteurs macro-économiques tels que la dynamique domestique, la démographie ou encore l'évolution du crédit ont une influence prépondérante sur le commerce bilatéral. D'autre part, la hausse des droits de douane a déjà réorienté les flux de commerce. Alors que le commerce des Etats-Unis vers la Chine reculait, les exportations américaines vers le reste de l'Asie ont augmenté de 10 % ! Les ventes de produits chinois aux Etats-Unis ont, quant à elles, continué à croître de 20 % grâce à la vigueur de l'investissement et de la consommation américains.

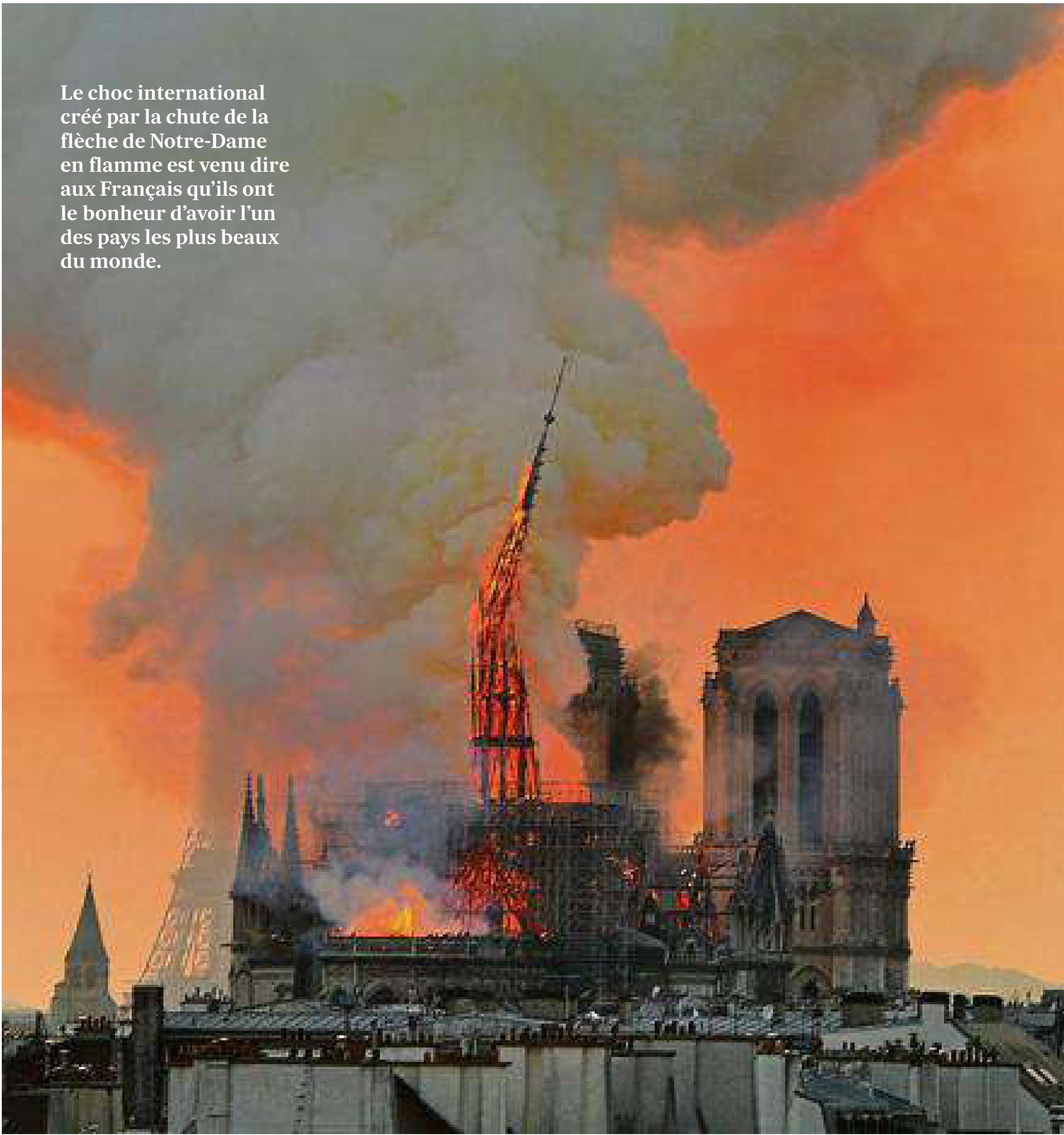
En conséquence, la politique de gains de parts de marché menée par le gouvernement américain ne peut pas être désignée comme la seule responsable du ralentissement du commerce et de la croissance mondiaux. Au contraire, en choisissant de mettre en œuvre des incitations à l'investissement productif, les Américains ont soutenu la croissance mondiale et creusé l'écart avec les Européens. Il en résulte un stock net de capital par employé supérieur de 17 % à celui calculé pour la zone euro, et donc une productivité par travailleur plus élevée. De plus, ces mesures ayant été défendues successivement par les démocrates puis par les républicains, le rythme d'accumulation du capital a été plus rapide aux Etats-Unis qu'en zone euro. Les perspectives de croissance du PIB par habitant sont donc durablement plus élevées outre-Atlantique. En Chine, Xi Jinping a choisi de donner plus de poids aux entreprises d'Etat et au Parti communiste pour mettre en œuvre sa politique d'innovation. Si de telles orientations peuvent avoir un impact sur l'accumulation de capital, elles sont de nature à freiner sa réallocation et donc à peser sur la croissance potentielle.

> L'investissement privé n'ayant pas été soutenu en Europe, l'appareil de production est vieillissant.

En ne retenant de la politique économique américaine que la rhétorique de Donald Trump, les dirigeants européens se dédouanent de leurs responsabilités. L'impact positif des baisses d'impôts de 2018 sur la compétitivité des entreprises et l'évolution plus rapide de la productivité du travail mettent l'administration américaine en position de force pour négocier face à des Européens affaiblis. L'investissement privé n'ayant pas été soutenu, l'appareil de production est vieillissant. Cela hypothèque les perspectives de croissance. De plus, les Européens ne considèrent plus le caractère communautaire de la politique commerciale comme une force. Le seul dénominateur commun auquel est parvenue la Commission européenne pour négocier face à l'administration américaine est la suppression des droits de douane sur les biens industriels. Et encore, la France s'y est opposée. Cette vulnérabilité n'a pas échappé au président américain qui va annoncer sa décision de relever les droits de douane sur les importations de voitures venant d'Europe le 18 mai au plus tard… soit huit jours avant les élections européennes.

Mathilde Lemoine est professeur à Sciences Po Paris et chef économiste du groupe Edmond de Rothschild.

opinions


Le choc international créé par la chute de la flèche de Notre-Dame en flamme est venu dire aux Français qu'ils ont le bonheur d'avoir l'un des pays les plus beaux du monde.

Mallet Thierry/Sipa

Et maintenant, reconstruire la cathédrale France

Beaucoup de Parisiens avaient oublié la beauté de Notre-Dame à force de la côtoyer, tout comme beaucoup de Français ont oublié que l'on vit plutôt bien dans leur pays. Les difficultés existent, mais ne justifient ni la violence des derniers mois, ni les vaines polémiques sur les dons.

LA **CHRONIQUE**
d' **Eric Le Boucher**



Pour les Parisiens, l'incendie de Notre-Dame de Paris a fait naître un reproche intérieur : tant de fois en passant alentour, ils se disaient qu'ils devraient y entrer à nouveau, flâner dans l'apaisant jardin de l'Archevêché, et ils ne l'ont pas fait. Comme si, à force de croiser quotidiennement la Beauté, l'attention ne meurt pas mais se dissout.

Puisse l'incendie avoir brûlé cette négligence. Puisse le tocsin avoir réveillé le plaisir quotidien de voir la grande cathédrale et le privilège d'habiter l'une des plus belles villes du monde, la plus belle capitale, Paris. Les Parisiens devraient ne plus oublier de mettre cette félicité au crédit de leur existence. Le rappel vaut pour la France. Le choc international créé par la chute de la flèche en flamme est venu dire aux Français qu'ils ont le bonheur d'avoir l'un des pays les plus beaux du monde. Le continent immense vient chez eux épouser les mers, sous un climat au philosophique mot de tempéré, arrosant une terre économique grasse à lin et à vin, aux paysages esthétiques si diversifiés qu'il suffit de passer un col. L'histoire a fait des cathédrales, des châteaux, des villes dans cet envié esprit français qui sait marier brillance et équilibre.

Puisse donc l'incendie nous y ramener et calciner l'injustice des sondages sur ces Français « malheureux », se classant au 24e rang selon l'ONU (World Happiness Report 2019) à côté des Mexicains, quand les Anglais sont 15e malgré le Brexit, les Allemands 17e, les Finlandais 1er. Seule la durée de vie est mise en « facteur positif » quand, pour les Français sondés, tout le reste va mal : le revenu par habitant, le social, la liberté, la corruption et la faible « générosité ».

L'afflux de dons pour rebâtir Notre-Dame vient démontrer que les Français sont en réalité plus généreux que ce que disent les classements de l'ONU. Il en va autant des autres critères : les Français se disent plus malheureux qu'ils ne le ressentent en eux-mêmes. Ils expriment un malheur qui n'est pas vraiment.

D'un mal un bien, Notre-Dame vient salutairement en contre-feu des « gilets jaunes ».

Transformer un bel élan de « générosité » en aigreur est bel et bien le signe que la cathédrale française est brûlée et qu'il faut la reconstruire.

D'un mal un bien, Notre-Dame vient salutairement en contre-feu des « gilets jaunes ». Les difficultés de vivre existent et elles s'accroissent pour la classe moyenne. Certes. Immense problème posé au capitalisme mondial dont personne n'a la solution, sauf à relever les qualifications et l'aptitude de chacun à monter en compétence. Mais, depuis six mois, en France, l'exagération du « malheur » ressenti a conduit à la violence quand les chiffres devaient inciter à la relativité comme la beauté des lieux à la tempérance.

Tout a concouru au délire français à commencer par la polarisation politique : la formation En Marche a obtenu 28 % des voix au premier tour des législatives mais 61 % des sièges, résultat « trop déséquilibré » qui a mis le président Emmanuel Macron directement face aux électeurs et contre tous les partis (*). Les médias en perte de boussole dans le début de siècle ont éperonné les émotions à cause de la fragilité des journaux de qualité, due à l'appropriation de leur recette par Facebook et Google, de l'excès de concurrence des chaines en continu, de la mue des réseaux sociaux d'outil de la connaissance en marteau de l'abêtissement.

Mais au-delà, ce qui a caractérisé notre pays ces derniers mois était un aboutissement de trois décennies de sape politique et économique et la victoire du ressentiment. Qu'une absurde polémique puisse émerger sur les donateurs pour la reconstruction de Notre-Dame – les riches qui donnent des millions, la défiscalisation, cet argent qui devrait aller aux pauvres plutôt qu'aux pierres – montre une France qui a perdu le sens de sa culture, de son histoire, de son unité derrière la diversité des situations et des revenus, bref de ce qui fait société. Transformer un bel élan de « générosité » en aigreur est bel et bien le signe que la cathédrale française est brûlée et qu'il faut la reconstruire. Le feu a pris sur l'île de la Cité, il s'agit bien de notre cité.

Le grand débat a montré que l'engagement pouvait surpasser le ressentiment. Emmanuel Macron doit en tirer des mesures pour répondre aux attentes. Il doit surtout redonner intérêt au récit national, à l'amour de la diversité des paysages et des gens, à l'ambition de briller et à l'harmonie du tout. Reconstruire Notre-Dame, comme faire revenir le bonheur de la voir, d'y entrer et d'être en France.

(*) Gérard Grunberg, Telos, 12 avril

LE MEILLEUR DU
CERCLE DES ÉCHOS

L'ère des services ne fait que commencer

Les services occupent une place importante dans l'économie française. Avec les nouvelles technologies et la transformation des usages, les activités servicielles sont appelées à se développer davantage, estime Didier Kling, président de la CCI Paris Ile-de-France.

NOUVELLES ACTIVITÉS « *Vente de services de maintenance prédictive autour du vol des avions, amélioration de l'efficacité énergétique par un usage responsable, proposition de performance d'usage d'une machine, gestion complète du cycle de vie des pneus (grâce à des capteurs d'usure) ou encore offre de solutions pour mieux s'alimenter… Les exemples ne manquent pas pour illustrer la part croissante des revenus que les entreprises tirent aujourd'hui d'une activité servicielle.* »

MODÈLE ÉCONOMIQUE « *Des entreprises pleinement conscientes de cette mutation écrivent les modèles économiques serviciels qui seront rentables demain. Mais trop nombreuses sont celles qui fonctionnent encore sur le modèle de l'économie pré-servicielle avec un business model centré sur le produit ou insuffisamment défini à partir des usages client. C'est ce défi de la transformation servicielle qu'il leur faut relever.* »

MUTATION INDUSTRIELLE « *Certes, nous n'en sommes qu'au début de l'histoire et il est encore trop tôt pour mesurer les effets de cette "servicialisation". Mais saisissons-la et accélérons la mue du tissu productif français. Prenons conscience que, derrière ce virage serviciel, nous tenons une précieuse opportunité de répondre aux grands défis sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques contemporains.* »



A lire en intégralité sur Le Cercle :
lesechos.fr/idees-debats/cercle

DANS LA
PRESSE ÉTRANGÈRE

Odebrecht : une tragédie péruvienne

El Comercio

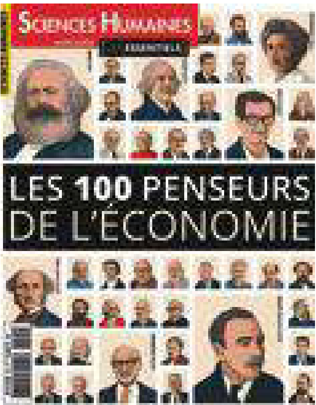
● Le scandale Odebrecht, du nom de cette entreprise brésilienne de BTP qui a versé des pots-de-vin à des dirigeants au Brésil et dans d'autres pays d'Amérique latine, est devenu une tragédie au Pérou, souligne « El Comercio ». L'ancien président Alan Garcia s'est suicidé, mercredi, à Lima, quelques instants avant son arrestation par la police dans le cadre d'une enquête sur cette immense affaire de corruption qui secoue la classe politique latino-américaine. Mais, comme le souligne « El Comercio », la mort de celui qui fut deux fois président de la République du Pérou (1985-1990 et 2006-2011), intervient alors que le parti Apriste (Alliance populaire révolutionnaire américaine) qu'il dirigeait était à « *la recherche d'une recomposition pour surmonter ses luttes internes* ». Pour le quotidien de Lima, le parti d'obédience social-démocrate « *sait néanmoins, dans les moments difficiles, faire preuve d'unité en dépit de ses divisions* ». « El Commercio » souligne ainsi qu'Alan Garcia avant de décéder à l'hôpital était entouré de la haute direction du parti. L'ancien président, qui avait laissé après son premier mandat une situation économique et sociale catastrophique, était suspecté de corruption, pour la construction par Odebrecht, de la ligne numéro un du métro de Lima. Mais il n'était pas le seul. Trois autres anciens présidents péruviens (Alejandro Toledo, Ollanta Humala et Pedro Pablo Kuczynski) sont également dans le collimateur de la justice ainsi que la cheffe de l'opposition, Keiko Fujimori. En dépit du drame, « El Comercio » espère que la vérité sera faite et la justice rendue dans le scandale Odebrecht pour rompre avec « *un passé d'impunité* » et ouvrir la voie à « *un avenir où aucun citoyen ne se croit au-dessus de la loi* ». *— **J. H.-R.***

LA REVUE
DU JOUR

L'économie en 100 portraits

LE PROPOS Vous avez toujours voulu tout savoir, ou presque, sur l'économie ? « Sciences Humaines » propose un excellent hors-série qui présente 100 personnalités de la matière. Débutant par Aristote (c'est bien le moins) pour aboutir aux Français Tirole, Piketty et Duflo, le dossier permet de découvrir, réviser ou approfondir. Si l'ordre de présentation est chronologique, l'ensemble de ces penseurs est d'emblée référé à une galaxie de six familles : physiocrates, classiques, mercantilistes, marxistes, néoclassiques, keynésiens. Avec les écoles secondaires, comme les socialistes utopiques, l'école libérale française (où l'on retrouvera Bastiat et Cournot), les néokeynésiens (avec Krugman et Stiglitz). Bref, une œuvre très utile qui, de une à quatre pages (pour Marx, Hayek ou Keynes), donne à voir l'essentiel, avec une problématique particulière.

L'INTÉRÊT Un tel panorama repose nécessairement sur des choix : absence de nombreux prix Nobel d'économie, présence de certains sociologues (et pas des moindres). Les grincheux traqueront donc les manques. Les heureux se contenteront certainement d'un tel présent. A offrir donc ou à s'offrir, pour une somme d'ailleurs modique.
*— **Julien Damon***



Les 100 Penseurs de l'économie
« Sciences Humaines », hors-série, avril 2019, 12,50 euros.

opinions

LE **POINT DE VUE**

de **Jean-Dominique Giuliani**

Europe : se projeter plutôt que se protéger !

En France, depuis plus de vingt ans, chaque campagne européenne est l'occasion de débats qui n'ont pas grand-chose à voir avec la réalité des politiques européennes. Entre ceux qui tentent de les ramener à des querelles idéologiques et ceux qui transfèrent au plan européen leurs espérances déçues au niveau national, nos candidats s'illustrent par un irréalisme confondant. Les vieilles querelles sur la souveraineté n'ont plus lieu d'être : l'Union européenne est plus intergouvernementale qu'espéré par les plus nationalistes ; elle est plus fédérale qu'imaginé par les fédéralistes eux-mêmes. Rien ne peut vraiment se décider sans les Etats ; les citoyens sont attachés à l'euro, vraisemblablement l'outil le plus fédéral de tous. Ces débats-là sont dépassés et largement inutiles.

En revanche, les évidences doivent être rappelées pour mieux trouver de bonnes réponses aux défis nouveaux lancés à l'Europe.

Ces évidences sont géographiques, démographiques et démocratiques. Nous sommes le plus petit continent du monde (4 millions de km² contre, par exemple, 17 pour la seule Russie ou 9 pour le seul Brésil), notre population (512 millions d'habitants) ne représente que 7 % de la population mondiale et cette proportion va encore s'aggraver. Le nombre de vraies démocraties dans le monde régresse à moins d'une soixantaine et elles sont désormais contestées par des régimes autoritaires qui se parent des vertus de l'efficacité. Notre mode de vie est en cause.

Pour autant, si l'on veut bien objectivement comparer la situation des Européens aujourd'hui avec ce qu'elle était en 1945, au sortir de la Seconde Guerre mondiale, on ne peut qu'être sidéré du redressement accompli. En soixante-quinze ans, l'Europe, qui aurait pu sortir de l'histoire, s'est de nouveau hissée aux tout premiers rangs de la prospérité, du niveau de vie, en choisissant un modèle d'économie sociale où les solidarités sont organisées et fortes. Cet espace de création de richesses, qui allie de manière si unique les traditions, les diversités, les cultures et une économie efficace, a protégé ses citoyens plus que tout ce qu'on pouvait espérer. En inventant progressivement l'addition volontaire des forces d'Etats et de peuples entreprenants et créatifs, elle est montrée en exemple d'une réussite inédite sur tous les continents. Seuls les Européens semblent s'en plaindre, peut-être parce qu'ils sont gâtés et confortablement protégés et installés. Bien sûr, aucun parti politique ne l'assumera et c'est bien dommage.

La construction européenne est un immense succès.

Il faut assumer le chemin accompli avec une fierté légitime.

Car pour relever les défis lancés par le retour des Etats-puissance, des rapports de force et l'explosion des progrès scientifiques diffusés partout, il vaut mieux partir d'un succès qui donne confiance que d'échecs supposés. La construction européenne est un immense succès, capable de prendre la mesure des virages à accomplir pour demeurer l'une des trois plus grandes puissances mondiales à la fin de ce siècle. Innovation, investissements, politiques de soutien aux initiatives créatrices et pour cela mobilisation des moyens financiers, appui d'une diplomatie enfin indépendante sur une défense autonome crédible, seule vraie gardienne de la paix, préférence européenne… Les moyens sont connus. Ils consistent tous à se projeter dans l'avenir, à se projeter dans le monde, à prendre des risques avec enthousiasme, bref le contraire de « se protéger ». Pour cela, il faut d'abord assumer le chemin accompli avec une fierté légitime qui seule peut fonder l'énergie que procurent le sentiment d'appartenance et l'espérance d'un même et véritable destin.

Jean-Dominique Giuliani est président de la Fondation Robert-Schuman.

LE **POINT DE VUE**

de **Cécile Philippe**

La réduction de la dette publique reste une priorité

La baisse de la fiscalité est une priorité pour les Français. Elle est légitime dans un pays où elle atteint des records. Elle ne devait néanmoins pas détourner l'attention des déficits permanents et de l'accumulation de la dette qui restent, en France, une épée de Damoclès. Nous aurions intérêt à les considérer comme tels plutôt que d'attendre qu'ils nous obligent à faire des choix extrêmement coûteux pour la collectivité.

Comme l'écrit le philosophe Isaiah Berlin, connu notamment pour son développement de la distinction entre liberté positive et liberté négative, *« le mieux que l'on puisse faire, comme règle générale, c'est de maintenir un équilibre précaire qui empêchera l'occurrence de situations désespérées, de choix intolérable. C'est l'exigence première d'une société décente. »*

L'accumulation de dettes génère des risques, notamment celui que les choses deviennent incontrôlables. Pour autant, l'économiste Olivier Blanchard questionnait récemment l'enjeu collectif que représente la baisse des dettes publiques. Selon lui, *« la dette publique est mauvaise, mais pas catastrophique. Il est possible d'y avoir recours, mais il faut le faire à bon escient »*. Dans un contexte de taux faibles, avec des taux d'intérêt inférieurs au taux de croissance, l'endettement peut être une stratégie gagnante.

Le propos du président de l'American Economic Association, d'origine française, a naturellement été largement commenté dans l'Hexagone. Dans un pays comme la France, il signifierait, par exemple, qu'il ne serait peut-être pas nécessaire de trouver de nouvelles recettes ou de baisser les dépenses pour résorber les déficits. Plus simple et plus efficace serait de laisser filer la dette. Une aubaine alors que les promesses faites aux « gilets jaunes » ont creusé le déficit attendu pour 2019 et qu'il pourrait l'être encore davantage.

Les déficits permanents et l'accumulation de la dette restent, en France, une épée de Damoclès.

Notre croissance est insuffisante pour faire reculer le poids de l'endettement.

Toute la question est évidemment de savoir si la dette en France est excessive ou pas. Selon les critères proposés par Olivier Blanchard lui-même, la France est depuis plusieurs années dans la situation où l'accumulation de dettes est problématique. En effet, pour l'ancien économiste du Fonds monétaire international (FMI), lorsque le taux d'intérêt est supérieur à la croissance, l'endettement devient une stratégie coûteuse, d'où l'importance d'y remédier en dégageant des excédents.

Or, la charge de la dette en France a été de 2,4 % du PIB par an en moyenne sur les dix dernières années alors que la croissance, sur la même période, était de 1,8 % en volume et de 0,8 % en valeur. La croissance a donc été insuffisante pour faire reculer le poids de l'endettement. L'endettement public, loin d'avoir permis un enrichissement collectif, s'est avéré coûteux. Et d'un point de vue consolidé, il atteint des montants significatifs. Il représente 4,7 années de PIB lorsqu'on prend en compte les 98 % de dette explicite et les 370 % de dette implicite contractés au titre des retraites par répartition non provisionnées. C'est quasiment autant que le patrimoine net des ménages, estimé par l'Insee à 4,8 années de PIB au titre de 2016. Une fois les dettes prises en compte, la richesse nette des Français est bien faible, avec 13 % du PIB, soit moins de 4.400 euros par personne.

L'endettement en France ne semble donc pas être créateur de valeur. On aurait bien tort de prendre la question à la légère et de laisser filer les déficits, au risque de se retrouver dans une situation désespérée, à l'image des déboires de nos voisins du Sud à l'occasion de la dernière crise financière.

Cécile Philippe est directrice générale de l'Institut économique Molinari.

Notre-Dame ou les deux visages de la fortune

L'ŒIL **DU PHILOSOPHE**

Par **Roger-Pol Droit**



Décidément, les jeux de la politique et du hasard réservent des surprises. L'invraisemblable séquence de ces derniers jours le montre avec éclat. Le chef de l'Etat s'apprête à une allocution fort attendue, égrenant les mesures inspirées par les lignes de force du grand débat. Brutalement, tout se retrouve balayé par l'incendie de Notre-Dame de Paris. Il suffira d'une étincelle…

Face à l'ampleur du désastre, à l'émotion planétaire, à la solidarité mondiale, un autre paysage s'esquisse. De tous côtés, des dons affluent pour la reconstruction, une souscription nationale se prépare. Des polémiques naissent déjà. Quel fil directeur, dans ce tourbillon, pour la réflexion ? Le double sens du mot « fortune », qui veut dire le hasard avant de signifier la richesse. La déesse Tyché, chez les Grecs (túchê signifie « fortune, hasard », en grec ancien), symbolise l'irrationalité du destin, distribuant tour à tour prospérité ou coups durs. La déesse Fortuna (ou Fortune) des Romains elle aussi porte les sorts, incarne l'imprévisible et les accidents de l'existence. Debout sur une roue, donc instable et versatile, Fortune a les yeux bandés : elle est incapable de discerner ses cibles ni les effets de ses actes.

Tout être vivant, a fortiori tout dirigeant politique, se trouve ainsi exposé à voir survenir, d'une seconde à l'autre, des événements qui perturbent ses plans. Une grande partie de l'art politique consiste en fait à naviguer au mieux, continûment, entre le surgissement des hasards et la volonté de poursuivre ses objectifs. Machiavel le savait déjà, écrivant, dans « Le Prince » (chapitre XXV) : *« J'imagine qu'il peut être vrai que la fortune dispose de la moitié de nos actions, mais qu'elle en laisse à peu près l'autre moitié en notre pouvoir. »* Le hasard a détruit Notre-Dame, la volonté s'emploie déjà à la reconstruire.

Reste qu'il est, de tout temps, difficile d'accepter la fortune-hasard. La pure contingence est si pénible à concevoir qu'elle engendre des constructions imaginaires pour colmater la brèche. Les catastrophes les plus aléatoires se trouvent scrutées à la recherche d'un sens, d'un signe, voire d'une volonté divine, tandis que les complotistes de tout bord s'emploient à refuser l'existence du hasard. Notre époque, dans ce refus, est encore plus crispée que d'autres. Parce que sa trame essentielle est de maîtriser complètement le hasard, voire de parvenir à l'éradiquer. On en trouvera aisément confirmation dans nos multiples tentatives de « risque zéro », dans notre rêve de contrôler le hasard génétique, dans l'utilisation des mégadonnées par l'intelligence artificielle, etc. Et encore dans cette apparemment banale conviction, mais pourtant curieuse : en mettant suffisamment d'argent sur la table, nous parviendrons à effacer les marques du désastre. Comme si, à la mauvaise fortune des catastrophes imprévisibles, pouvait s'opposer victorieusement la compensation des richesses. Ce n'est pas en vain, ni par hasard, que pour nous, Modernes, le terme « fortune » évoque la richesse et non plus le hasard. Face à toute catastrophe, nous avons pris l'habitude de dire « combien ? ».

En soi, ce n'est pas une mauvaise chose, puisqu'il faut agir, et que les chantiers pharaoniques ont des coûts qui le sont aussi. L'impressionnante mobilisation financière et politique autour de la restauration de la cathédrale de Paris est donc une belle nouvelle. Elle voit converger grands noms et petites gens, entreprises de toutes tailles et institutions officielles. Il convient de s'en réjouir, en laissant l'acrimonie aux extrémistes grincheux et aux anticapitalistes obsessionnels.

Ce qui compte, c'est de ne pas effacer trop vite les douleurs de la fortune-hasard sous la générosité de la fortune-richesse.

Dans ce double mouvement, il se pourrait bien que s'esquisse, en creux, une définition du politique et de son action aujourd'hui.

Ce qui compte, toutefois, est de ne pas effacer trop vite les douleurs de la fortune-hasard sous la générosité de la fortune-richesse. Dire « combien ? » est nécessaire, mais n'est pas suffisant. Tout en réparant, aussi vite et aussi bien que possible, il faut aussi conserver la trace de l'accident, la mémoire du malheur qu'on ne comprend pas. Dans ce double mouvement, il se pourrait bien que s'esquisse, en creux, une définition du politique et de son action aujourd'hui. Pour agir, il n'a plus qu'une frange étroite, entre le hasard et l'argent, le règne des aléas et des flux financiers. Etroite, sa marge de manœuvre n'est pourtant pas nulle. A condition qu'il se souvienne qu'il ne peut agir ni contre le sort ni contre les richesses, pas plus qu'il ne doit s'y soumettre passivement. Le politique ne peut que naviguer contre le vent. ■

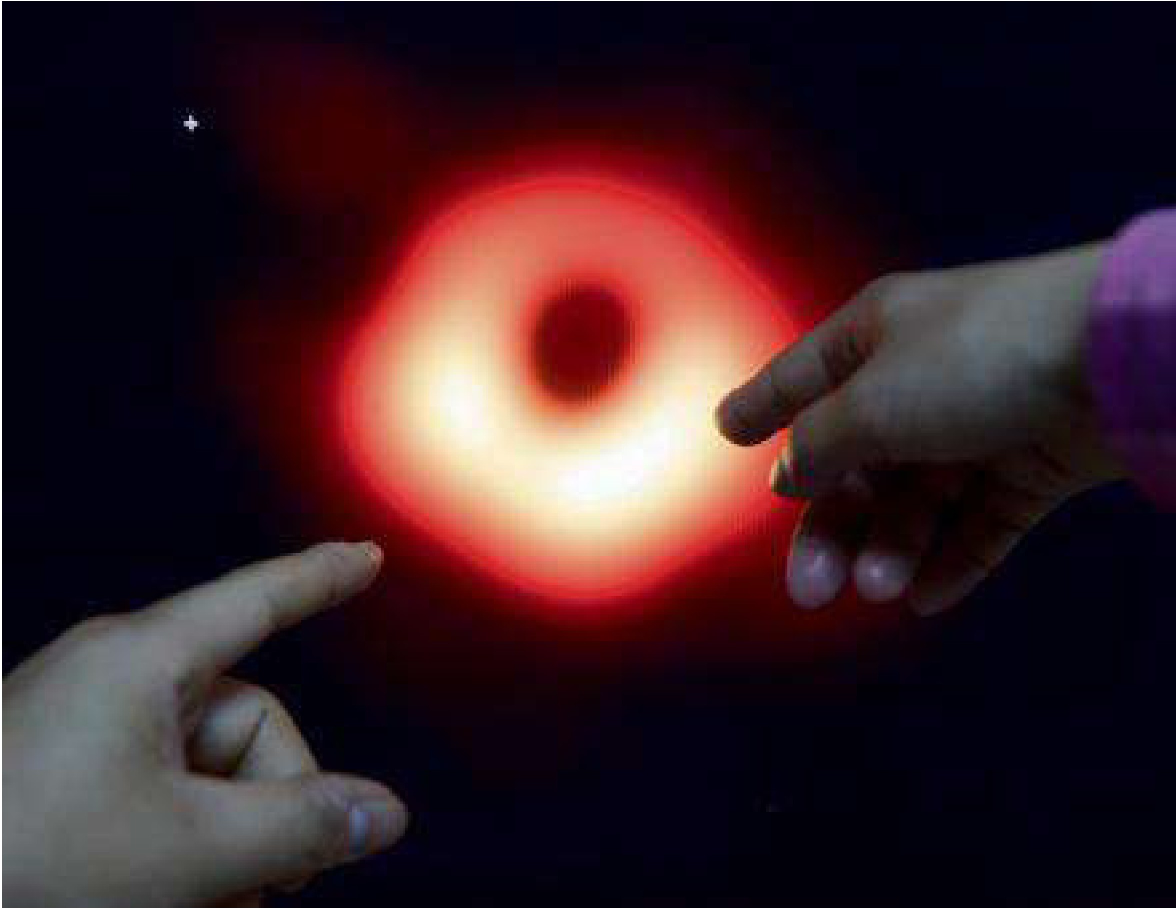
L'ACTUALITÉ **DES THINK TANKS**

Comment désembouteiller les villes ?

IDÉE Le recours aux technologies numériques, dans une ville supposée intelligence, a été érigé, ces dernières années, en solution miracle à tous les problèmes urbains, dont celui de la congestion. Celle-ci, coûteuse et énervante, ne résulte pas uniquement des défauts des métropoles mais plus fondamentalement de leur attractivité. Renforcés par les applications digitales et les concurrences qu'elles induisent, les embouteillages ne se réduiront pas d'un coût de baguette magique numérique. La congestion urbaine pourrait être plus efficacement combattue par la fiscalité, qu'il s'agisse de taxes ou de péages. Telle est la thèse volontariste soutenue par La Fabrique de la Cité, think tank mis en place par Vinci et consacré à la prospective urbaine.
INTÉRÊT Cette note documentée et lettrée fait référence aussi bien aux « Embarras de Paris » (une satire de Boileau datant de 1666) qu'aux plus récentes applications développées par les spécialistes des TIC versés dans la mobilité. Soulignant qu'il faut traiter à la fois de l'offre et de la demande de déplacements, sans fantasmer un avenir totalement décongestionné, elle se termine par une question importante : faut-il plus attendre de la technologie ou de la pédagogie ? — *Julien Damon*

www.lafabriquedelacite.com

focus



Xinhua/Jin Liwang

Même les plus pointus des cosmologues ne savent pas si l'univers est fini ou infini. Ici, image d'un trou noir.

Un essai passionnant du mathématicien britannique Marcus du Sautoy nous invite à explorer tout ce que la science ne sait pas encore et, peut-être, ce qu'elle ne saura jamais.

Aux frontières du connu, de l'inconnu et de l'inconnaissable

LIVRES

Par **Yann Verdo**

Le mathématicien britannique Marcus du Sautoy a de l'humour. Une qualité plus répandue qu'on ne le croit chez les mathématiciens, qu'ils soient britanniques ou non. Une qualité, surtout, éminemment appréciable, quand ledit mathématicien entreprend de vous parler de ce monde étrange de la science auquel son art lui donne accès. Et si ce mathématicien s'est mis en tête de vous emmener avec lui, par le truchement d'un livre, jusqu'aux confins de nos connaissances, là où les théories les plus spéculatives de la physique, de la cosmologie ou des neurosciences cèdent le pas à la métaphysique et à la spiritualité, un peu d'humour saupoudré çà et là adoucit le voyage.

Pour bien profiter de cette odyssée dans un fauteuil, une autre qualité que l'on requiert de l'auteur, et qui pour le coup est beaucoup moins répandue parmi les mathématiciens, est le sens de la pédagogie. Et Marcus du Sautoy a prouvé qu'il en avait à revendre, ce que savent les lecteurs de ses précédents ouvrages, « La Symphonie des nombres premiers » (Héloïse d'Ormesson, 2011) et « La Symétrie ou les maths au clair de lune » (même éditeur, 2012). Tout cela pour vous dire qu'en vous en remettant à lui au moment d'entreprendre ce « Voyage aux frontières de la science », sous-titre de son dernier opus, « Ce que nous ne saurons jamais », vous serez en de bonnes mains.

Cette fois, donc, ce n'est pas de sa propre discipline que ce professeur de mathématiques à l'université d'Oxford, par ailleurs joueur de trombone émérite et supporter enragé du club de foot de l'Arsenal, a choisi de nous parler. Pas des maths, mais de tout le reste, de toutes ces autres sciences dont les mathématiques sont, bien souvent, le langage. Une échappée peut-être à mettre sur le compte de sa nomination, il y a quelques années, au poste de « professeur pour la compréhension de la science » – « *un titre qui me fait souvent rire* », avoue-t-il,



ESSAI
Ce que nous ne saurons jamais. Voyage aux frontières de la science
Flammarion, collection « Champs », 2019, 602 pages, 12 euros.

surtout quand il est obligé d'aller sur Wikipedia pour répondre aux questions d'un journaliste un peu trop enclin à croire que ce titre a ipso facto fait de lui un être omniscient.

A lire « Ce que nous ne saurons jamais », on se dit, toutefois, qu'Oxford a eu raison de le choisir, lui, pour succéder au grand biologiste Richard Dawkins (l'auteur de « Pour en finir avec Dieu ») à la chaire de vulgarisation des sciences. Le livre s'ouvre sur une citation qui n'est ni de Newton, ni d'Einstein, ni d'aucun autre génie, mais, plus humblement, de Donald Rumsfeld, en plein enfumage pré-Guerre d'Irak. « *Il y a des connues connues, des choses dont nous savons que nous les savons. Nous savons aussi qu'il y a des inconnues connues, autrement dit, nous savons qu'il y a des choses que nous ne savons pas. Mais il y a aussi des inconnues inconnues, celles dont nous ne savons pas que nous les ignorons* », avait déclaré l'ancien secrétaire à la Défense américain à propos du manque de preuves quant aux armes de destruction massive du régime de Saddam.

Si cette phrase restée célèbre visait en l'occurrence à tromper l'opinion, elle n'en demeure pas moins assez juste sur le plan épistémologique, et sert peu ou prou de guide au mathématicien d'Oxford dans sa longue exploration vers les « sept frontières » de la connaissance – par ordre d'entrée en scène : la connaissance du futur et la théorie du chaos ; la connaissance de la matière et le bestiaire des particules élémentaires ; l'indétermination au cœur de la physique quantique ; les mystères de la cosmologie ; la question du temps dans la théorie de la relativité ; le problème de la conscience dans les neurosciences ; les chausses-trappes de la logique et le théorème d'incomplétude de Gödel.

Bien que, comme l'a rapporté la revue « Nature » en 2014, le nombre d'articles scientifiques publiés double tous les neufs ans depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, il ne résulte pas de cette remarquable loi de Moore de l'esprit que l'étendue des *terrae incognitae* diminue au fil des décennies. Bien au contraire ! Les philosophes et savants grecs de l'Antiquité se représentaient l'univers comme un « monde clos » : aujourd'hui, même les plus pointus des cosmologues ne savent pas si l'univers est fini ou infini. Le scénario du Big Bang soulève plus de questions sans réponse que le récit de la Genèse. La question de savoir ce qu'il y avait avant le Big Bang – c'est-à-dire ce qu'il y avait « avant » qu'il y ait de l'espace… et du temps ! – continue de diviser les physiciens théoriciens. A vrai dire, ceux-ci ne sont même plus bien sûrs que le temps existe. Et, s'il existe, peut-être n'est-il qu'une propriété émergente, un peu comme la chaleur ou l'humidité…

La composition chimique des étoiles

Entre le connu, l'inconnu et l'hypothétique inconnaissable, les frontières sont mouvantes. Au XIXe siècle, Auguste Comte n'hésitait pas à proclamer : « *On ne connaîtra jamais la composition chimique des étoiles car il est impensable que l'on puisse la déterminer à distance.* » Sauf que, l'invention ultérieure de la spectrométrie fait que les astronomes d'aujourd'hui connaissent cette composition mieux que leur poche. L'inverse est également vrai. « *Les lois et faits fondamentaux de la science physique ont tous été découverts.* […] *Nos découvertes futures s'exprimeront en millionièmes* », osa déclarer le physicien américain Albert Michelson… cinq ans avant qu'Einstein, avec sa première théorie de la relativité, ne vienne entièrement rebattre les cartes de cette science ! Prudence, donc. Mais que cette prudence ne vous empêche pas de vous plonger sans délai dans le passionnant livre de Marcus du Sautoy ! ■

BONNES FEUILLES

Par **Fabienne Schmitt**

Les réseaux sociaux nuisent gravement à l'humanité

Dans son ouvrage, le directeur éditorial d'Arte France, Bruno Patino, dénonce la tyrannie des réseaux sociaux.

Rarement un livre aura été aussi percutant sur le triste constat de ce que les réseaux sociaux peuvent faire de nous. « *Nous sommes devenus des poissons rouges enfermés dans le bocal de nos écrans, soumis au ménage de nos alertes et de nos messages instantanés* », explique Bruno Patino, dans un petit traité cinglant qui théorise « le marché de l'attention ». D'après le directeur éditorial d'Arte France, qui est aussi l'un des meilleurs prophètes des questions numériques, ce nouveau capitalisme numérique produit de l'accélération, laquelle a remplacé « *l'habitude par l'attention et la satisfaction par l'addiction* ». Et les algorithmes sont « *les machines-outils de cette économie* ». Il résulte de cette société numérique « *un peuple de drogués hypnotisés par l'écran* », des humains comme vidés de leur substance, soumis aveuglément aux algorithmes, qui les ont transformés en somnambules, après leur avoir fait croire à une « *promesse d'optimisation* »… « *Pour ceux qui ont cru à l'utopie numérique, dont je fais partie, le temps des regrets est arrivé* », pointe ainsi Bruno Patino.

LA SERVITUDE VOLONTAIRE « *Les nouveaux empires ont construit un modèle de servitude volontaire, sans y prendre garde, sans l'avoir prévu, mais avec une détermination implacable. Au cœur du réacteur, nul déterminisme technologique mais un projet économique qui traduit la mutation d'un nouveau capitalisme. Au cœur du réacteur, l'économie de l'attention.* »



ESSAI
La Civilisation du poisson rouge
de Bruno Patino, Grasset, 166 pages, 17 euros.

LA MORT DU DÉSIR « *Nos propres données sont utilisées contre nous. Le désir n'a plus le temps de se construire. Et si par hasard il se précise et s'exprime, il arrive toujours trop tard : des centaines de stimuli nous ont assaillis et ont exigé une réponse.* »

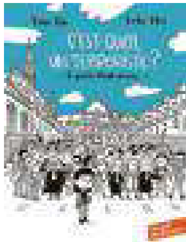
LE POISSON ROUGE Selon l'Association française du poisson rouge, « *il est fait pour vivre en bande, entre vingt et trente ans, et peut atteindre 20 centimètres. Le bocal a atrophié l'espèce, en a accéléré la mortalité et détruit la sociabilité…* »

LE REMÈDE « *Il y a une voie possible entre la jungle absolue d'un Internet libertaire et l'univers carcéral de réseaux surveillés. Cette voie possible, c'est la vie en société. Mais nous ne pouvons laisser à ces plates-formes le soin de l'organiser seules, si nous souhaitons qu'elle ne soit pas peuplée d'humains au regard hypnotique qui, enchaînés à leurs écrans, ne savent plus regarder vers le haut.* »

Livres en bref

Dessine-moi un terroriste

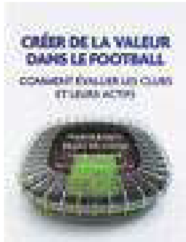
● Doan Bui a du talent. Celui de savoir rendre simples des sujets complexes. De savoir nous toucher sans chercher à nous émouvoir gratuitement. Celui de dire les choses, de juger, sans passer pour une donneuse de leçons. Journaliste à « L'Obs » qui reçut en 2013 le prix Albert-Londres pour sa couverture de la crise migratoire, elle a plongé ensuite dans l'actualité terroriste. Attentats de Toulouse et du Bataclan, elle a couvert les attaques dont fut victime la France et elle a assisté au premier procès du frère de Mohamed Merah, condamné en première instance. Au moment où s'achève le procès en appel d'Abdelkader Merah, elle s'est associée avec la dessinatrice Leslie Plée pour nous faire revivre ces années bouleversantes et agitées. Récit à la première personne, mélangeant histoire de France et histoire personnelle, ce roman graphique reposant sur un dessin relativement naïf s'adresse véritablement à tous. De 7 à 77 ans.
— ***David Barroux***



C'est quoi un terroriste ? Le procès Merah et nous
par Doan Bui et Leslie Plée, Seuil/Delcourt, 18,95 euros.

Combien vaut un club de foot

● Si le sport est un business et les clubs de foot des entreprises, leur création de richesse obéit à des règles du jeu bien précises. C'est l'objet de cet ouvrage, rédigé par trois spécialistes en gestion, management et en économie du sport. Dans un contexte de marché en forte croissance, ce livre, dense et bien documenté, donne à comprendre comment évaluer la valeur d'un club et de ses actifs. Il soulève à ce propos de nombreuses questions, souvent techniques, mais qui méritent l'attention : faut-il préférer la méthode DCF (« discounted cash-flow ») ou celle des multiples appliqués (aussi appelée « méthode des comparables ») ? Si le centre de formation d'un club de football est un actif, pourquoi celui-ci est-il si difficile à appréhender ? Un club a-t-il vraiment intérêt de posséder son propre stade ? Les réponses, parfois complexes, parfois à demi-tranchées, éclaireront la réflexion des spécialistes. Avis, donc, aux analystes financiers, banquiers, auditeurs et dirigeants de club. — ***Kévin Badeau***



Créer de la valeur dans le football
Par Franck Bancel, Bruno Belgodère et Henri Philippe, RB Edition, 186 pages, 24 euros.

le grand entretien



« Notre modèle actuel d'alimentation ne peut pas durer »

JACQUES ATTALI
Ecrivain et essayiste

Benoit Decout/RÉA

Propos recueillis par
Nicolas Barré** et **Daniel Fortin

Vous écrivez en préambule de votre livre que *« la nourriture est, depuis l'aube des temps, bien plus qu'un besoin vital »*. On découvre, en effet, à vous lire, à quel point elle a joué – et joue encore – un rôle central dans la structuration même de nos sociétés.

Toutes nos constructions sociales sont nées de la nourriture. A mesure que l'homme progresse dans son évolution, son alimentation change et s'améliore. On passe de la cueillette à la chasse, puis de la chasse à la culture. Les outils comme les armes se complexifient. L'alimentation devient carnivore. De ce fait, la population humaine s'accroît. Cette démographie galopante implique que les hommes ne peuvent plus se contenter de ce que la nature leur offre pour se nourrir. Ils doivent s'organiser. On passe du nomadisme à la sédentarisation. Il y a 7.000 ans, les hommes commencent à s'installer autour des plaines fertiles. C'est alors qu'apparaît la nécessité de structurer nos sociétés.

Et vous écrivez que cet impératif de nourrir une communauté humaine de plus en plus nombreuse va déboucher sur la constitution d'empires.

En effet, on le voit par exemple en Mésopotamie. 6.000 ans avant Jésus-Christ, les paysans doivent construire des barrages pour surmonter les inondations et produire davantage. Pour y parvenir, il faut se regrouper en ensembles plus vastes. D'où l'apparition du concept d'empire, d'abord en Mésopotamie, puis en Egypte, plus tard en Chine, toujours autour des fleuves.

C'est aussi à cette époque que le repas devient central dans nos modes de vie.

Oui, le repas sédentaire, pris en commun, devient très vite le lieu essentiel de l'organisation sociale. Dans les traces écrites que nous avons retrouvées en provenance des différentes civilisations humaines aux alentours de –7.000 avant J.-C., les festins ou banquets prennent forme : il y a le repas des dieux, les repas entre les divinités et les hommes, les repas entre les monarques. Ces derniers, les repas politiques, prennent naissance environ 3.000 ans avant notre ère. La nourriture n'y est plus qu'un support de l'essentiel qui est ailleurs : il s'agit là de former un consensus entre les élites, d'organiser les pouvoirs. Et l'on observe que l'obsession permanente, c'est de donner à manger au peuple.

Et quand on n'y parvient plus, comme ce sera le cas en France en 1789, arrive la révolution.

En permanence, partout, le manque de nourriture est la cause principale des soulèvements. L'empire chinois s'est effondré à plusieurs reprises sur l'impossibilité de donner à manger au peuple, l'empire égyptien aussi et la Révolution française, en effet, est provoquée et exacerbée par des erreurs de gestion publique en matière d'approvisionnement et des situations climatiques terribles qui se succèdent pour aboutir, en juin 1789, à une envolée des prix du blé, lesquels atteignent à cette date leur plus haut au cours du siècle. C'est alors que les paysans français s'allient aux bourgeois contre les dignitaires du régime, ce qui provoquera à terme la chute de la monarchie dans notre pays. Plus tard, la France, dans son obsession de nourrir sa population, continuera du reste d'entretenir un rapport très particulier à son agriculture qui la conduira notamment – pour son bien ou pour son mal – à retarder les migrations massives des paysans vers les villes. Mais l'on pourrait citer bien d'autres exemples comme ce qui s'est passé en Allemagne où la montée d'Hitler – on ne l'a pas suffisamment souligné – est très largement due à l'effondrement de la classe paysanne et à la famine qui a suivi.

L'un des points forts de votre livre est cette thèse pour le moins subversive que vous y défendez, selon laquelle le pire ennemi du repas, c'est le capitalisme. Expliquez-nous.

Manger est, en effet, un acte subversif pour le capitalisme. Car lorsque vous mangez, c'est du temps que vous passez à ne pas faire autre chose, vous ne produisez pas. Donc il faut à tout prix réduire le temps et l'argent consacré au repas. Ce sera la révolution américaine du milieu du XIXe siècle, qui donnera le coup d'envoi à l'industrialisation de l'alimentation. Celle-ci va se propager et déterminer encore aujourd'hui le rapport des hommes à la nourriture. Elle est d'autant plus étonnante que les nombreux migrants venus d'Europe ont choisi les Etats-Unis pour l'abondance qu'ils espèrent y trouver. Or on leur fait vite comprendre qu'ils doivent y renoncer. C'est l'alliance entre Will Keith Kellogg et Henry John Heinz qui va déterminer ce qui est devenu l'alimentation contemporaine. M. Kellog, qui est proche des évangélistes, dit : *« C'est péché de trouver du plaisir à manger. »* M. Heinz lui répond : *« Mettez une petite sauce sur la nourriture pour en masquer le mauvais goût. »* Or, tout découle de cette alliance. On va consacrer de moins en moins d'argent à se nourrir, ce qui va ouvrir la voie à d'autres consommations. La conséquence, c'est la destruction du temps passé au repas. Presque partout dans le monde sa durée a été considérablement réduite. Elles est de moins d'une heure désormais en moyenne dans le monde. Le capitalisme américain va se développer sur le dénigrement de toutes les dimensions du repas. On mange vite, souvent au travail, de moins en moins en famille et cet état de fait structure des sociétés où l'on devient de plus en plus solitaire.

> « Manger est considéré comme un acte subversif par le capitalisme. C'est du temps passé à ne pas produire. Cette idée a sous-tendu l'avènement de l'alimentation moderne. »

Vous affirmez que le XXe siècle a été le pire de tous sur le plan de l'alimentation. Pourquoi ?

La catastrophe est double. Il y a d'abord, on vient de le voir, la quasi-disparition du repas. Il y a ensuite la nature de ce que l'on mange. Pour les classes les plus pauvres, le problème reste hélas quasi inchangé, il réside dans la difficulté même à trouver de quoi se nourrir. Pour les classes moyennes ou supérieures, c'est la nature des produits consommés qui change. Cela commence comme une douce symphonie. Au milieu du XIXe siècle, sous l'impulsion des armées, notamment celles de Napoléon, on généralise la nourriture portable. Le café, le chocolat le lait et plus tard le corned-beef. Au XXe siècle, c'est l'invention du fast-food qui explose aux Etats-Unis. Le modèle américain devient planétaire. Le sucre de maïs, désastreux pour la santé, se généralise dans les aliments, dans les sodas. L'artificialisation chimique s'installe pour atteindre aujourd'hui son paroxysme. Notez que ce sont toujours des chimistes qui inventent les sodas. Et que étymologiquement, le mot « soda » vient de « soude ». Si l'on s'en souvenait, on en boirait peut-être moins.

Mais n'est-ce pas cette industrialisation qui met désormais à l'abri des famines une grande partie de l'humanité ?

C'est tout à fait vrai, on le constate dans le monde indien ou en Chine, mais à quel prix ? Avec quels chèques tirés sur l'avenir ? On a, certes, créé les conditions provisoires d'une absence de famine mais à l'aide d'un modèle qui n'est pas généralisable ni durable à terme à cause de la consommation d'eau ou de l'utilisation massive d'engrais qu'il impose.

Dans ce contexte, comment nourrir les 10 milliards d'êtres humains qui devraient peupler la planète en 2050 ?

Il existe deux voies possibles. Une voie vraisemblable et une autre souhaitable. Le vraisemblable est que l'on va trouver progressivement des substituts, sous forme de viande artificielle, d'algues, d'insectes – 2 milliards d'êtres humains en mangent déjà régulièrement –, ce qui va globalement nous conduire à devenir de plus en plus végétariens. Ce serait du reste un retour aux sources. Je rappelle que, dans la Bible, Adam et Eve sont végétariens. On ne commence à manger de la viande qu'à partir de Noé. On peut aussi imaginer un scénario plus souhaitable, celui de la désindustrialisation de l'alimentation. C'est notamment ce que préconise la FAO [Organisation des Nations unies pour l'alimentation, NDLR]. Celle-ci imagine un modèle idéal qui permettrait de nourrir 10 milliards de personnes exclusivement en bio. Mais cela suppose des transformations gigantesques de l'agriculture, du régime de la propriété des sols, de la formation des paysans. Cela implique aussi des réglementations très strictes imposées aux géants de l'agroalimentaire. en matière de composition des produits, d'emballage. Pour les consommateurs, cela suppose de se fournir à proximité de chez soi avec des ingrédients de saison. Tout ceci est évidemment possible en théorie, beaucoup plus difficile à réaliser dans la pratique. Ce sont des mutations structurantes de l'organisation sociale. S'il y a un jour une vraie révolution politique majeure, c'est dans l'agriculture et l'alimentation qui en seront à l'origine.

Nous parlions au début de cet entretien du rôle de la nourriture dans la constitution des empires. Peut-elle, à l'inverse, précipiter leur disparition ou à tout le moins leur affaiblissement ?

J'en suis persuadé. Et quand je dis cela, je pense évidemment aux Etats-Unis. Regardez ce qui s'y passe, notamment dans le domaine de l'obésité qui détruit littéralement leur population sans que les pouvoirs publics, prisonniers de lobbys puissants soient en mesure d'enrayer ce fléau. Aujourd'hui, rappelons-le, l'espérance de vie recule dans ce pays, en partie à cause de la façon dont ses habitants se nourrissent. Rappelons que l'empire romain a été détruit en partie par des erreurs de gestion en matière d'alimentation. Si l'on veut construire à terme une gastronomie durable, respectueuse de l'environnement, il faut en passer par un capitalisme maîtrisé. Et de ce point de vue, la technologie peut nous aider. Bientôt les frigos seront connectés. Et le maître du frigo sera la compagnie d'assurance, qui aura eu accès à vos données. Vous saurez alors vers quel sort vous attend selon la façon dont vous vous nourrissez. Or rien de tel que la peur de la mort pour nous faire accepter l'inacceptable, en l'espèce, un changement profond de nos comportements alimentaires. ■

Son parcours

Jacques Attali, 75 ans, est écrivain, économiste et essayiste. Polytechnicien, énarque, il a été **conseiller spécial du président François Mitterand** pendant dix ans, période durant laquelle il a notamment occupé les fonctions de sherpa dans les grands sommets internationaux. Il est également **fondateur de plusieurs institutions internationales** : Action contre la Faim, Eureka, la Berd et Positive Planet. Chef d'orchestre à ses heures, il est aussi connu pour **une œuvre abondante**, avec 67 livres publiés, traduits en 22 langues et vendus à 7 millions d'exemplaires.

Son actualité

Cet entretien est réalisé à l'occasion de la parution, ce vendredi 17 avril du nouveau livre de Jacques Attali, **« Histoires de l'Alimentation »,** aux éditions Fayard. Une fresque historique où, depuis l'apparition des premiers hommes jusqu'à nos jours, l'auteur relate le rôle de premier plan joué par la nourriture dans la constitution de nos sociétés, dans la formation du langage et dans bon nombre d'événements historiques. Il s'essaie aussi à prédire ce qu'il adviendra de notre humanité dans un contexte démographique explosif. L'enjeu : nourrir 10 milliards d'hommes sur une planète bientôt à court de ressources.

LES ÉCHOS

Pascal Garnier pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL
DES « ÉCHOS »

Les trois défis de Renault

Pendant les affaires, les affaires doivent continuer. Englué dans le scandale Ghosn et fragilisé par les tensions au sein de l'Alliance avec Nissan et Mitsubishi, Renault doit continuer d'accélérer tout en gardant les mains sur le volant.

L'industrie automobile est trop compétitive et mouvante pour qu'un acteur, aussi puissant soit-il, puisse se permettre de lever le pied. Les parts de marché se perdent vite quand les nouveaux modèles tardent et les courses technologiques (voiture électrique et autonome, par exemple) ne peuvent être gagnées si l'on prend un mauvais départ.

La présentation cette semaine en Chine du premier véhicule électrique low cost de Renault est à cet égard symbolique des trois défis que la firme au losange doit absolument relever. Pivot d'une Alliance qui revendique le titre de numéro un mondial en volumes, l'industriel tricolore doit, en effet, régler son problème chinois, conforter son avancée dans l'électrique et maintenir sa domination sur le segment des voitures à petits prix. Un triple défi qui passe en grande partie par la réussite de la K-ZE électrique à 9.000 euros présentée à Shanghai.

Par **David Barroux**

Le losange doit rattraper son retard en Chine, maintenir son avance dans le low cost, transformer l'essai dans l'électrique.

Trop longtemps absent de Chine, Renault ne peut plus se contenter de la présence forte de son partenaire Nissan sur ce qui est devenu le premier marché automobile de la planète. Il y a dix ans, l'empire du Milieu était un marché prometteur sur lequel les constructeurs pouvaient recycler des modèles ayant fonctionné sur leur marché domestique. Aujourd'hui, la Chine, passée devant le marché des Etats-Unis, est en prime le pays où se dessinent les tendances.

L'électrique est un défi encore plus majeur. Rivalisant avec Tesla pour le titre de champion de l'électrique, le tandem Renault-Nissan, doit absolument conforter sa position au moment où ce segment qui n'était encore il y a peu qu'une promesse va devenir une réalité avec de gros volumes.

Et pour réussir en Chine, où il est en retard, et dans l'électrique, où il est en avance, le constructeur français doit s'appuyer sur sa gamme « Entry » dont il a su faire depuis le rachat de Dacia et le succès de Logan un avantage compétitif. Ce segment rentable pèse 40 % de ses ventes et c'est bien en jouant sur ses forces qu'il peut le mieux espérer distancer ses concurrents qui entendent bien profiter de la crise actuelle pour rattraper le duo Renault et Nissan.

Lire nos informations
Page 16

DERNIÈRE **HEURE**

ADP : Philippe appelle à « éviter les caricatures »

PRIVATISATION – Edouard Philippe a appelé jeudi à *« éviter les caricatures »* sur le dossier polémique de la privatisation d'Aéroports de Paris (ADP), en inaugurant à Orly le nouveau bâtiment fusionnant les ex-terminaux Ouest et Sud. *« Je comprends les inquiétudes. Mais je crois qu'on peut collectivement éviter les caricatures »*, a dit le Premier ministre, *« persuadé »* que *« ce point de crispation »* pourrait être *« surmonté »*, alors que se tenait une manifestation de salariés contre la privatisation.

Nouvelle crise à La France insoumise

POLITIQUE – Critique au vitriol d'un Jean-Luc Mélenchon « autocrate » et aux « méthodes staliniennes », accusation en retour de « harcèlement sexuel » : la confrontation, jeudi, entre la France insoumise et son candidat aux élections européennes, Thomas Guénolé, ouvre une nouvelle crise chez les Insoumis. A un mois du scrutin, la campagne de LFI, qui peine à décoller, est une fois de plus éclaboussée avec cette affaire qui a surgi après le communiqué explosif jeudi matin du candidat (en 14e position), sur le fonctionnement de LFI.

Indonésie : résultats contestés pour la présidentielle

SCRUTIN – Les autorités indonésiennes ont mis en garde jeudi contre toute manifestation après que le candidat de l'opposition à l'élection présidentielle Prabowo Subianto eut refusé de reconnaître les résultats provisoires qui accordent la victoire au président sortant Joko Widodo. Si les résultats officiels ne sont pas attendus avant le 22 mai, les estimations réalisées par les principaux instituts de sondage à partir des dépouillements accordaient de 9 à 11 points d'avance au président sortant.

Libye : mandat d'arret contre Haftar

DIPLOMATIE – Le procureur général militaire du gouvernement d'union nationale (GNA) libyen a émis jeudi un mandat d'arrêt contre le maréchal Khalifa Haftar, qui a lancé une offensive contre la capitale. De son côté, l'émissaire de l'ONU en Libye, Ghassan Salamé, estime que l'assaut lancé par le maréchal Haftar contre Tripoli a abouti à une *« impasse »*, et met en garde contre un *« embrasement généralisé »* dans le pays. Les pays membres du Conseil de sécurité doivent être beaucoup *« beaucoup plus actifs »* et *« beaucoup plus unis »*.

LA PHOTO **DU JOUR**



« EXEMPLAIRES » *« Le pays et le monde tout entier nous ont regardés et vous avez été exemplaires »*, a lancé Emmanuel Macron jeudi à l'Elysée en recevant des pompiers et des personnes mobilisés lundi 15 avril pour sauver Notre-Dame de Paris. *« Vous avez été l'exemple parfait de ce que nous devons être »*, a ajouté le chef de l'Etat, devant 300 personnes, 250 pompiers de Paris, des pompiers des départements franciliens, des policiers, des membres de la Croix Rouge et de la Protection civile.
Photo Christophe Petit Tesson/Pool/AFP

LA **MÉTÉO**

AUJOURD'HUI : Lille 23 · Amiens 23 · Rouen 24 · Caen 23 · Brest 24 · Reims 23 · Metz 24 · Paris 24 · Nancy 24 · Strasbourg 24 · Troyes 26 · Orléans 26 · Rennes 25 · Tours 25 · Nantes 24 · Bourges 25 · Dijon 23 · Belfort 23 · Poitiers 26 · Limoges 24 · Clermont-Ferrand 26 · Lyon 25 · Grenoble 23 · Brive 25 · Bordeaux 25 · Avignon 25 · Nice 20 · Bayonne 21 · Toulouse 21 · Montpellier 21 · Marseille 21 · Perpignan 19 · Bastia 18 · Ajaccio 23

SAMEDI : 11/22 · 10/21 · 11/21 · 12/22 · 10/22 · 14/21

DIMANCHE : 10/21 · 10/20 · 10/20 · 11/21 · 11/20 · 15/19

LUNDI : 10/21 · 10/20 · 10/20 · 10/20 · 11/20 · 14/21

AILLEURS	CE JOUR	SAMEDI	DIMANCHE	LUNDI	MARDI
AMSTERDAM	9/19	10/19	8/17	9/18	10/17
ATHÈNES	11/17	12/16	10/17	12/18	14/20
BERLIN	11/21	9/21	9/21	10/20	11/18
BRUXELLES	8/25	9/24	11/21	10/21	11/21
DUBAI	27/32	29/32	29/32	29/32	27/29
FRANCFORT	8/23	8/23	12/22	12/23	13/22
HONGKONG	24/27	25/27	25/28	25/29	24/28
ISTANBUL	8/12	7/11	7/13	6/14	7/15
LONDRES	8/21	8/22	9/18	9/18	11/17
MADRID	9/13	12/19	10/16	10/19	11/20
MILAN	12/21	10/22	11/20	10/19	13/14
MOSCOU	2/11	4/12	6/15	7/15	9/16
NEW YORK	16/21	17/19	13/18	13/24	17/25
RIO DE JANEIRO	23/32	23/35	24/35	26/36	26/32
SAN FRANCISCO	15/20	13/15	11/18	12/20	15/24
SHANGHAI	18/21	17/22	18/19	16/22	19/24
SINGAPOUR	25/34	26/32	26/32	26/33	26/33
SYDNEY	18/25	18/25	19/25	19/24	19/23
TOKYO	16/24	13/20	16/23	17/25	18/26
TORONTO	11/14	8/14	8/13	8/13	8/10
ZURICH	6/23	7/22	7/21	6/21	8/22

avec la chaîne météo — LA MEILLEURE INFO MÉTÉO — TV Web Appli

Les Echos
Entreprises & Marchés

Vendredi 19, Samedi 20 et Dimanche 21 avril 2019
www.lesechos.fr

CAC 40 5.580,38 points 0,3108 % | **DOW JONES** 26.509,27 points 0,2258 % | **EURO/DOLLAR** 1,124 $ -0,5244 % | **ONCE D'OR** 1.275,7 € -0,0118 % | **PÉTROLE (BRENT)** 71,74 $ 0,1396 %

DEVISES | **EUR/GBP** 0,8645 | **EUR/JPY** 1,258 | **EUR/CHF** 1,1405 | **GBP/USD** 1,3003 | **USD/JPY** 1,1194 | **USD/CHF** 1,0147 **TAUX** | **EONIA** -0,366 | **LIFFE EURIBOR 3 MOIS** -0,311 | **OAT 10 ANS** 0,3481 | **T-BONDS 10 ANS** 2,6366

Danone, désormais propriétaire de Michel et Augustin

ALIMENTATION

Adrien Lelièvre
@Lelievre_Adrien

Danone croque encore un peu plus dans les produits de Michel et Augustin. Le géant de l'agroalimentaire détient désormais 95 % des parts des autoproclamés « trublions du goût », a annoncé mercredi Augustin Paluel-Marmont, cofondateur de l'entreprise. Danone avait jusqu'à présent une participation de 40 %. Le montant de la montée au capital n'a pas été dévoilé.

Le géant mondial des produits laitiers ne prend personne par surprise. Dès 2016, il avait racheté, via le fonds Danone Manifesto, les parts détenues par Artémis – le holding de la famille Pinault – et promis de monter au capital de l'entreprise de façon progressive. « *On reste indépendant quant à la façon de vivre notre aventure. C'est le soutien d'un actionnaire qui nous assure la pérennité. On est sur un marché très compliqué. Il nous assure une certaine indépendance de gestion* », a précisé Augustin Paluel-Marmont au micro de BFM Business.



Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira. Les deux amis d'enfance ont créé leur entreprise en 2004. Michel et Augustin réalise 85 % de son chiffre d'affaires en France, en Suisse et en Belgique. *Photo Émile Loreaux/Hans Lucas*

Des ambitions à l'international

Créé en 2004 par Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira, deux amis d'enfance passés par les bancs de l'école de commerce ESCP, Michel et Augustin s'est rapidement fait un nom dans les biscuits et les recettes gourmandes – de la mousse au chocolat au yaourt à boire, en passant par les cookies. Mais les produits et la stratégie de communication de la PME n'ont pas manqué de donner des idées à leurs concurrents, qui sont partis à sa poursuite sur le segment des desserts gourmands.

En 2017, la PME parisienne La Petite Fabrique a ainsi évincé Michel et Augustin des rayons de chez Monoprix, qui détenait le marché depuis dix ans. Un coup dur. L'épicerie sucrée est devenue un marché très compliqué et concurrentiel, la mousse au chocolat et le yaourt à boire se portant mieux. Dans un souci de diversification et pour compenser le déclin des ventes des produits laitiers, Michel et Augustin s'est lancé voilà près d'un an sur le marché des produits végétaux. La société commercialise désormais un lait de coco à boire et des desserts à la mangue et à la framboise (Les Perles du Japon). Même sa célèbre mousse au chocolat a été déclinée en végétal !

L'entreprise réalise 85 % de son chiffre d'affaires (50 millions d'euros en 2018) en France, en Suisse et en Belgique. Mais elle a également des ambitions aux Etats-Unis. Ses produits ont brièvement garni les présentoirs du géant du café Starbucks. Un autre accord du même type a été passé avec Delta Airlines et des restaurants. Evan Holod, le représentant de l'entreprise au bureau de New York, a pour mission de continuer à y développer la marque. En 2018, Michel et Augustin a également nommé François Roche Bayard, passé par Andros, au poste de directeur général. Une nomination censée permettre aux cofondateurs de prendre du champ et qui annonçait déjà la montée en puissance de Danone. ■

JP Morgan féminise toujours plus sa direction générale

BANQUE

Leïla Marchand
@leilamarchand

La semaine dernière, Jamie Dimon, le PDG de JPMorgan Chase, et six autres patrons de grandes banques américaines, étaient auditionnés par le Congrès américain. Ils se sont vus demander si une femme ou une personne issue d'une minorité pourrait un jour leur succéder. Aucun d'eux n'a répondu. Il faut dire qu'aucune des six plus grandes banques américaines n'a jamais été dirigée par une femme. Les nominations récentes chez JP Morgan ont toutefois relancé les spéculations.

Marianne Lake, l'actuelle directrice financière de la plus grande banque des Etats-Unis vient en effet d'être nommée à la tête de sa division de prêts aux ménages. Elle supervisera les services de cartes bancaires, les prêts au logement et le financement automobile. La division est l'une des plus importantes et des plus rentables de JP Morgan.

Nommée à la tête de sa division de prêts aux ménages, Marianne Lake est perçue comme l'une des candidates qui pourrait prétendre à succéder un jour l'emblématique Jamie Dimon.

A 49 ans, Marianne Lake est perçue comme l'une des candidates qui pourrait prétendre à succéder un jour l'emblématique Jamie Dimon. Née aux Etats-Unis, la banquière a commencé à travailler chez JP Morgan en 1999. Elle en a pris la direction financière en 2012. Son nom a par ailleurs circulé dans la liste des candidats potentiels à la direction de Wells Fargo qui se cherche un directeur général depuis la démission de Tim Sloan.

D'autres femmes de poids émergent chez JP Morgan. Jennifer Piepszak, l'actuelle directrice des services de cartes de la banque vient d'être nommée directrice financière, à 49 ans également. Une femme encore, Mary Erdoes, dirige d'ores et déjà la division de gestion d'actifs de la banque.

La question de la succession de Jamie Dimon est toutefois loin d'être sur la table. A 63 ans, le PDG est en effet l'une des personnalités les plus en vue de Wall Street et n'a pas l'intention de se retirer prochainement. Il y a un an, le dirigeant avait fait savoir qu'il comptait rester en fonction pendant cinq années encore. Lors de son audition au Congrès, Jamie Dimon n'a pas non plus levé la main pour confirmer qu'une femme pourrait lui succéder. Le PDG s'en est expliqué par la suite lors d'une conférence téléphonique avec des analystes. « *Nous ne commentons pas les plans de succession. C'est une question qui concerne le conseil d'administration* », a-t-il déclaré. *Cela n'a rien à voir avec Marianne, je pense que Marianne est exceptionnelle.* » ■

LES ENTREPRISES CITÉES

l'essentiel

Le réseau de bus parisien à l'heure d'un changement sans précédent
Le « nouveau »réseau de bus parisien est lancé ce samedi par Ile-de-France Mobilités, la RATP et la Ville de Paris. Avec des modifications d'une ampleur jamais vue depuis 1950. // P. 18

Adidas présente ses premières chaussures 100 % recyclables
La marque de sport allemande a livré sa nouvelle chaussure Futurecraft.Loop à 200 influenceurs mondiaux.Elle entend la commercialiser dans deux ans. // P. 20

Quand Paris se rêve en capitale mondiale de la blockchain
Startuppeurs, investisseurs, développeurs… Pendant quatre jours, la capitale française a accueilli une partie du gratin de l'écosystème dans le cadre de la Paris Blockchain Week. // P. 26

La régulation des hauts salaires, un enjeu politique aux Etats-Unis
La rémunération des grands patrons américains a continué à grimper l'an dernier. Le ratio rapportant leur rémunération à celle de l'employé médian est passant de 235 à 254 en un an. // P. 30

Adidas

Les ministres priés d'abandonner WhatsApp au profit de Tchap

APPLICATIONS

L'Etat choisit le made in France pour sa communication interne. L'application Tchap servira désormais aux agents des services de l'Etat ou du gouvernement pour communiquer entre eux, a indiqué mardi Nadi Bou Hanna, le directeur interministériel du numérique. La messagerie vient d'être rendue disponible sur les magasins d'applications d'Apple et de Google. Si n'importe qui peut la télécharger, il est nécessaire de disposer d'une adresse e-mail professionnelle en .gouv ou assimilé pour s'y créer un compte.

« *Elle permet d'échanger des textes courts, des documents, photos, vidéos* » dans des conversations « *à deux ou en groupe* », peut-on lire dans la présentation de l'App Store. « *Nous allons ajouter très rapidement la visiophonie et la téléphonie* » sur cette application, a ajouté Nadi Bou Hanna.

Pensée pour renforcer la confidentialité des informations partagées au sein du gouvernement, la messagerie Tchap est « *chiffrée de bout en bout* » et est hébergée sur des serveurs de l'Etat.

Elle a été conçue en collaboration avec New Vector, une start-up franco-britannique, qui a créé la plate-forme open source Riot retenue pour le projet, et avec Thales. Le groupe d'électronique et de défense avait déjà lancé une messagerie sécurisée réservée aux professionnels, baptisée « Citadel ».

L'application Tchap, développée sur du code ouvert (open source), pourra être ponctuellement accessible à des personnes extérieures aux services de l'Etat. Cela permettra la constitution de groupes de travail associant privé et public.

Nadi Bou Hanna dirige depuis quelques mois la Dinsic (direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'Etat), un service d'environ 145 personnes chargé de coordonner l'action des grandes administrations de l'Etat en matière d'informatique. Le nom Tchap fait référence au télégraphe optique de Claude Chappe, mis en service sous la Révolution et qui fut utilisé jusqu'au milieu du XIX[e] siècle et à l'arrivée du télégraphe électrique. — ***L. M.***

AUTOMOBILE

Le plan de bataille de Renault pour conquérir la Chine

● Parti en retard, le groupe au losange vise 550.000 ventes dans le pays en 2022.
● Il mise notamment sur ses partenariats, avec Dongfeng dans les SUV ou avec Brilliance dans les véhicules utilitaires.

Anne Feitz
@afeitz
—A Shanghai et Wuhan



A Wuhan, en Chine, l'usine ultramoderne Renault-Dongfeng, d'une capacité de 150.000 véhicules, n'a produit que 52.700 voitures l'an dernier. *Photo Johannes Eisele/AFP*

Le petit SUV trône, perché sur une estrade du stand de Renault au Salon automobile de Shanghai. Les visiteurs chinois se succèdent, qui en font le tour, inspectent les joints, testent la façon dont ses portes se ferment. Quelques mois après avoir été dévoilée sous forme de concept, au Mondial de Paris, la Renault City K-ZE a été présentée en grande pompe cette semaine au marché chinois. Une mini-citadine 100 % électrique low cost, « *conçue en Chine pour la Chine* » par une coentreprise créée fin 2017 avec Nissan et le groupe public Dongfeng, sur laquelle Renault compte pour doper ses ventes dans le pays. « *Nous serons compétitifs avec la concurrence chinoise en termes de prix, mais avec la qualité aux standards de Renault* », insiste François Provost, le patron de Renault en Chine. Le lancement commercial est prévu pour le début de l'automne.

Un vrai pari pour le groupe au losange, qui a décidé de s'attaquer, enfin, à la Chine. Il est parti tardivement, ayant longtemps abandonné l'immense marché à son partenaire Nissan. Avec ses 216.000 immatriculations en 2018, Renault est encore un challenger dans le pays. Mais il affiche de grandes ambitions : dans son plan à moyen terme, il s'est fixé pour objectif de grimper à 550.000 ventes en 2022. Un objectif confirmé cette semaine à Shanghai par son directeur général, Thierry Bolloré.

Usine en surcapacité

« *Notre stratégie est simple : nous misons sur les créneaux où Renault peut encore se faire une place, et sur les segments en forte croissance : l'électrique, les SUV, le véhicule utilitaire* », avance François Provost. Le marché chinois n'est pourtant pas au mieux de sa forme depuis quelques mois : premier marché au monde avec ses 28,1 millions d'immatriculations en 2018 (dont 23,7 millions de voitures particulières), il a reculé l'an dernier de 2,8 %, pour la première fois depuis trente ans.

La petite K-ZE ne suffira toutefois pas à satisfaire ces ambitions. Le groupe a en réalité démarré sa grande offensive chinoise en 2013, lorsqu'il a créé avec Dongfeng une coentreprise à 50/50 (la DRAC), pour assembler et commercialiser des véhicules Renault dans le pays. Avec un succès mitigé pour l'instant. A Wuhan, l'usine ultramoderne inaugurée en 2016 par les deux partenaires pour produire des SUV Koleos et Kadjar est loin de tourner à plein régime.

Sa capacité est de 150.000 véhicules par an, mais à peine 52.700 voitures sont sorties de ses chaînes l'an dernier, 27 % de moins qu'en 2017 (72.100 unités). Et les ventes ont encore plongé de 64 % au premier trimestre 2019 ! « *La marque Renault est reconnue pour sa qualité, mais elle manque de notoriété* », reconnaît Guillaume Sicard, directeur des ventes et du marketing de Renault en Chine. « *Les véhicules ont les bonnes silhouettes, simples et carrées, adaptées au goût des Chinois, ainsi que le niveau technologique requis, mais, dans ce pays, il faut animer sa marque par des lancements. Or nous n'avons pas lancé de nouveau véhicule depuis deux ans.* »

Le lancement de la K-ZE à l'automne ainsi que celui d'un autre SUV de segment B (qui pourrait être dérivé du Captur) en 2019 devraient fournir une première réponse. La DRAC promet également d'élargir son offre à 9 véhicules, dont 3 électriques (parmi lesquels la K-ZE), d'ici à 2022. « *Nous allons aussi doubler le réseau de distribution, à 400 points de vente, et renforcer le marketing, notamment digital* », indique Guillaume Sicard.

Acteur clef des utilitaires

Renault a aussi signé, fin 2017, un accord stratégique avec le groupe chinois Brilliance, spécialisé dans les véhicules utilitaires, pour créer une autre coentreprise dont le Losange détient 49 %, mais assure la gestion. Un partenariat qui lui a permis de compter 163.000 ventes supplémentaires en Chine en 2018, mais qui comporte des risques. Déficitaire, la société « *se donne trois ans pour revenir à l'équilibre* », explique Thierry Plantegenest, directeur des ventes et du marketing des véhicules utilitaires. Grâce à son savoir-faire, Renault espère revitaliser la marque Jinbei, bien connue dans le pays mais en perte de vitesse. Il a déjà dopé le réseau, de 159 à 283 points de vente, et compte passer à 330 cette année. « *Nous allons aussi lancer de nouveaux véhicules* », explique-t-il. Y compris un van de marque Renault, sur la base du Traffic, d'ici à fin 2020, début 2021. « *L'objectif est de devenir un acteur clef des utilitaires en Chine* », poursuit le dirigeant.

Renault pourrait, enfin, conclure de nouveaux partenariats. « *La croissance organique ne peut pas suffire* », insiste Guillaume Sicard. Le groupe est entré en janvier en négociations avec Jiangling Motors pour prendre 50 % de JMEV, sa filiale dédiée aux véhicules électriques. Une nouvelle coentreprise à digérer avant de passer à l'étape suivante.



Lire l'éditorial de David Barroux Page 14

Le groupe joue la carte de l'électrique à bas coût

Renault a développé avec Dongfeng et Nissan un véhicule électrique low cost, la mini-citadine City K-ZE, qui doit rivaliser avec la concurrence chinoise.

Dans une accélération aussi impressionnante que silencieuse, la petite Renault City K-ZE blanche déboule sur la piste d'essai. Les journalistes qui la testent non loin de l'usine de Renault et Dongfeng à Wuhan, en Chine, sont les premiers au monde à conduire la petite citadine électrique low cost aux couleurs du Losange. Les avis sont unanimes : le rapport qualité-prix est bluffant.

Présenté cette semaine au Salon de Shanghai, le petit SUV de 3,7 mètres de long a été conçu en Chine par eGT, la coentreprise constituée fin 2017 par Renault (qui en détient 25 %), le chinois Dongfeng (50 %) et Nissan (25 %). Objectif : proposer en Chine une voiture électrique de segment A aux standards de Renault, mais à un prix compétitif par rapport aux concurrents chinois. « *Ce sera la première voiture électrique de ce segment à être vendue sous une marque étrangère* », souligne François Provost, patron du Losange en Chine.

Savoir-faire dans les véhicules à bas coût

Le prix de vente de la K-ZE, qui devrait arriver sur les routes au début de l'automne, n'est pas encore connu. Mais François Provost précise que, dans le pays, les minicitadines électriques se vendent en moyenne à 70.000 yuans, soit un peu plus de 9.000 euros. Pour parvenir à ce niveau, Renault s'est inspiré de son savoir-faire en matière de véhicules à bas coût, inventé chez Dacia et décliné en Inde avec la Kwid. Développée en seulement trois ans, sourcée à plus de 90 % en Chine, notamment pour ses batteries et sa chaîne de traction, la K-ZE sera fabriquée dans l'usine de Dongfeng à Shiyan, dont la capacité atteint 120.000 unités par an.

Ecran tactile et reconnaissance vocale

Ce véhicule crucial pour Renault, qui cherche à accélérer en Chine, trouvera-t-il son public ? Le Losange mise sur son statut de marque étrangère, gage de qualité, pour se démarquer dans un marché du véhicule électrique ultra-concurrentiel en Chine. Visant les jeunes urbains, il n'a pas lésiné sur la technologie et la connectivité, écran tactile ou reconnaissance vocale à l'appui. « *Un must absolu dans ce pays !* » souligne Guillaume Sicard, directeur des ventes et du marketing de Renault en Chine.

Pour autant, développer la notoriété de la marque Renault en Chine sera un vrai défi – même si la K-ZE s'est distinguée au Salon de Shanghai en remportant le prix du meilleur premier véhicule électrifié. Autre point d'interrogation, la réduction drastique des subventions à l'électrique que vient d'annoncer le gouvernement chinois. Le marché de l'électrique n'en restera pas moins porteur, compte tenu des restrictions de circulation qui se multiplient, en Chine aussi, pour les véhicules thermiques. eGT pourra en outre compter sur les volumes de Nissan et Dongfeng pour amortir son usine, puisque la minicitadine sera aussi commercialisée sous les marques Dongfeng et Venucia (de la coentreprise entre Nissan et Dongfeng). Avant une arrivée du véhicule en Europe, voire ailleurs dans le monde ?
— ***A. F.***

Renault Samsung Motors pris dans un étau en Corée

Débordé par Hyundai, Kia et GM sur le marché local, le constructeur contrôlé par Renault vit de ses exportations et des allocations de production des autres marques de l'Alliance.

Yann Rousseau
—Correspondant à Tokyo

Mardi soir, le PDG de Renault Samsung Motors, Dominique Signora, a tenté de rassurer, dans une réunion confidentielle, le maire de la ville portuaire de Busan, en Corée du Sud. Il lui a promis que l'Alliance Renault-Nissan-Mitsubishi Motors n'avait, pour le moment, pas l'intention de quitter le pays ou de fermer son usine locale, qui génère 20 % des exportations de la région.

Mais le patron du petit constructeur, détenu à 80 % par Renault et 20 % par une filiale de Samsung, a appelé les autorités locales à l'aider à raisonner les syndicats, dont l'intransigeance menace désormais l'existence même de la société.

Sur un marché totalement dominé par Hyundai et Kia, à l'exception du segment premium contrôlé par les marques allemandes et par Lexus, Renault Samsung Motors ne cesse de voir ses ventes locales régresser. L'an dernier, le constructeur n'a écoulé que 90.000 véhicules dans la péninsule sur une demande totale de 1,8 million d'unités.

Pour occuper son usine de Busan, conçue pour assembler jusqu'à 300.000 voitures par an, le constructeur ne peut compter que sur les exportations de certains de ses modèles et des « commandes » des marques partenaires de l'Alliance. Mais ces demandes se raréfient.

En mars dernier, Nissan a ainsi annoncé à la direction de l'usine coréenne qu'il allait réduire de 40 % ses commandes de production de Rogue. Sur 2018, le constructeur nippon avait fait assembler, à Busan, environ 100.000 Rogue destinés au marché américain. En 2019, il ne commandera que 60.000 unités et la production annuelle dans l'usine va plonger sous les 200.000 voitures.

Bras de fer avec les syndicats

Si la décision de Nissan est, en partie, liée à l'évolution de la demande mondiale, elle reflète surtout l'effondrement de la compétitivité de l'usine de Renault Samsung. Le site est paralysé, depuis des mois, par un brutal mouvement de grève qui décourage les partenaires de l'Alliance.

Depuis octobre, les syndicats, qui réclament de nouvelles hausses de salaire et des horaires allégés, ont organisé 58 débrayages pour un total de 234 heures, dans un mouvement qui a déjà coûté au groupe 265 milliards de wons, soit 210 millions d'euros.

« *Renault Samsung Motors est coincé dans un étau, entre les marques coréennes, qui écrasent le marché local, et les syndicats, qui empêchent toute compétitivité à l'export* », explique un spécialiste du secteur. « *Et c'est le problème de tous les constructeurs sur place.* » L'an dernier, General Motors a craqué et fermé l'une de ses usines coréennes.

Pour éviter cette issue, la direction de Renault a, dans une démarche exceptionnelle, fait récemment diffuser une vidéo de trois minutes à ses ouvriers de Busan. Dans le message, elle explique que le site risquait de ne plus recevoir d'allocations de production des autres marques de l'Alliance si la grève ne cessait pas rapidement. Un scénario qui équivaudrait à une condamnation. ■

Comment Keolis a remis sur de bons rails son contrat à Boston

● Décrochée en 2014, l'exploitation des trains de banlieue de la ville de la côte Est américaine a d'abord viré au cauchemar.
● Après trois années d'efforts, l'équilibre financier est enfin au rendez-vous pour le groupe français.

TRANSPORT

Lionel Steinmann
@lionelSteinmann
—A Boston

David Scorey, le directeur général de Keolis Commuter Services (KCS), la société gestionnaire des trains de banlieue de Boston, n'est pas un fan de basket. Les matchs de l'équipe locale lui donnent pourtant le sourire. Les supporters des Celtics, qui passent déjà des heures dans les embouteillages en semaine et doivent dépenser jusqu'à 35 dollars pour une place en centre-ville, comprennent peu à peu qu'il est moins coûteux et bien plus simple de se rendre au stade en train. KCS a en effet lancé récemment un passe à 10 dollars permettant à l'usager une circulation illimitée sur le réseau le week-end.

30 millions de pertes en 2015

Cette initiative, alliée à une panoplie d'autres mesures, tire à la hausse le nombre de passagers dans les RER de la capitale du Massachusetts. Ils sont désormais 130.000 par jour, soit une augmentation de 21 % depuis 2012. Cette croissance de la fréquentation est atypique dans un pays où la plupart des réseaux de transport public sont sur le reculoir. Il constitue le signe le plus manifeste du retour à meilleure fortune du réseau exploité par Keolis. Pour le groupe français (dont la SNCF détient 70 % du capital), c'est un sujet de fierté. Mais aussi un énorme soulagement, car ce contrat a longtemps menacé de transformer la Charles River, qui vient se jeter dans le port de la ville, en Berezina.

Lorsque Keolis remporte l'appel d'offres, en juillet 2014, ses dirigeants se félicitent d'avoir raflé ce marché. Il pèse 400 millions de dollars (350 millions d'euros) de chiffre d'affaires annuel. La bataille avec l'opérateur sortant, le français Transdev, a été féroce. Car les équipes de Keolis sont persuadées que les trains de banlieue de Boston et leurs 640 kilomètres de lignes seront la vitrine idéale pour décrocher d'autres marchés aux Etats-Unis. Très vite pourtant, c'est la gueule de bois. Minées par le sous-investissement, les infrastructures provoquent des retards dès qu'il fait trop chaud ou trop froid. Les locomotives flambant neuves achetées par le MBTA, l'organisme qui organise le transport public dans l'Etat, enchaînent les pannes. Quant aux voyageurs, ils fraudent pour près de 20 % d'entre eux, faute de portillon les empêchant de monter à bord des trains sans ticket.

Pour ne rien arranger, l'hiver de 2015 est d'une rigueur historique. Les chutes de neige abondantes entraînent une interruption des transports pendant plusieurs jours, qui vire à la crise politique locale. Malgré ce contexte, le MBTA, inflexible, bombarde Keolis de pénalités, sanctionnant retards ou défauts de propreté des toilettes, comme le stipule un contrat aussi rigoureux que précis pour l'opérateur.

Cette seule année, Boston génère 30 millions de dollars (26,5 millions d'euros) de pertes opérationnelles, soit 10 % du bénéfice avant impôts (Ebitda) du groupe. Pour Keolis, impossible de continuer comme ça. La direction a, semble-t-il, envisagé de jeter l'éponge.

Des incitations et plus seulement des sanctions

Cette perspective ramène le MBTA à une position plus conciliante. L'autorité accepte de financer plus de travaux afin d'améliorer le réseau. Ce qui réduit les causes de retard et fournit un ballon d'oxygène pour Keolis à court terme, le pilotage des chantiers générant plus de marge. Surtout, le MBTA accepte de renégocier le contrat en y incluant, non plus seulement des pénalités, mais aussi des bonus, en cas d'augmentation de la fréquentation par exemple. « *Ce schéma est classique en Europe, mais c'est le premier du genre aux Etats-Unis* », s'enorgueillit Clément Michel, qui dirige les activités de Keolis dans la région.

Dans le même temps, les méthodes de maintenance et le management sont remis à plat. Année après année, les pertes se réduisent, jusqu'à atteindre un bénéfice opérationnel de 3 millions de dollars en 2018. Et 2019 s'annonce bien, avec un taux de trains à l'heure à 91 % depuis le début de l'année.

La marge de progression dans la qualité de service ou la conquête de nouveaux clients reste forte. Mais les bénéfices à venir permettront seulement, dans le meilleur des cas, de couvrir les 70 millions de dollars perdus de mi-2014 à fin 2017. Ce retournement autorise néanmoins Keolis à renouer avec ses ambitions de croissance sur le continent. Le marché des bus de Las Vegas, l'autre contrat majeur du groupe outre-Atlantique, a été renouvelé pour cinq ans. Un important volet de transport à la demande doit y être ajouté début mai. Boston a cessé d'être le boulet du groupe. ■



Après des années de déboires, la ponctualité des trains de banlieue de Boston est en hausse et le nombre de passagers a augmenté de 21 % sur les six dernières années. *Photo Keolis*

Porté par l'international, le groupe poursuit sa croissance

Le chiffre d'affaires du groupe de transport public a progressé de 10 % l'an dernier. La rentabilité opérationnelle est, elle aussi, en hausse.

Keolis poursuit sa croissance, tiré par ses succès à l'international. Le groupe de transport public, contrôlé à 70 % par la SNCF et à 30 % par la Caisse de dépôt et de placement du Québec, a publié cette semaine des résultats 2018 attestant de son dynamisme commercial.

Le chiffre d'affaires, en hausse de 10 % sur un an, frôle la barre des 6 milliards d'euros, grâce à plusieurs contrats majeurs remportés l'an dernier ou fin 2017. Le plus important porte sur l'exploitation et la maintenance du réseau ferroviaire du pays de Galles, un marché de 6 milliards d'euros sur quinze ans. Le groupe continue par ailleurs d'étendre sa présence hors des frontières, que ce soit en Chine (grâce au partenariat avec le métro de Shanghai), en Inde ou encore en Europe.

La situation est différente sur le marché national. Keolis, solide leader dans le transport urbain hors Ile-de-France, a souvent plus à perdre qu'à gagner dans les appels d'offres face à ses rivaux Transdev et RATP Dev. Le groupe a ainsi perdu le contrat de Nîmes l'an dernier, et celui d'Angers il y a quelques semaines. Son renouvellement à Brest semble loin d'être acquis. A l'inverse, il s'est imposé à Nancy, Chambéry et Bourg-en-Bresse.

Hausse de la fréquentation sur les réseaux français

La satisfaction vient de la progression de la rentabilité opérationnelle des réseaux français. Sur les 15 plus gros d'entre eux, les opérations commerciales pour attirer de nouveaux clients et la lutte contre la fraude ont entraîné une hausse de la fréquentation de 3,2 % et une augmentation des recettes de 5,3 %.

La rentabilité des opérations à l'international est, elle aussi, orientée à la hausse, grâce notamment au redressement opéré à Boston (lire ci-dessus). De quoi, au final, porter le taux de marge opérationnelle de 6,3 % à 6,6 %.

5,93
MILLIARDS D'EUROS
Le chiffre d'affaires du groupe, en hausse de 10 % sur un an.

Une rentabilité nette qui reste faible

Le résultat net récurrent, lui, reste très faible, à 79 millions l'an dernier. C'est dû, notamment, à l'amortissement de l'achat de matériel roulant prévu dans certains contrats. Keolis compte, pour augmenter sa rentabilité, sur la montée en puissance de son activité stationnement. Et aussi sur le développement du transport de malades, qui pèse déjà 230 millions de chiffre d'affaires.

Pour le groupe, le point noir du moment s'appelle LeCab. Il a acquis 51 % du capital de la plate-forme VTC en 2016, pour explorer le marché du transport partagé. Mais la tentative a tourné court faute de clients. Sur le marché VTC classique, le groupe n'a pas les moyens de rivaliser avec Uber et consorts. Keolis cherche à se désengager depuis un an. En attendant, les pertes, dont le groupe ne veut pas révéler le montant, pèsent sur les comptes.
— *L. S.*

Le réseau de bus parisien à l'heure d'un changement sans précédent

TRANSPORT

Le « nouveau » réseau de bus parisien est lancé samedi par Ile-de-France Mobilités, la RATP et la Ville de Paris.

Avec des modifications d'une ampleur jamais vue depuis 1950.

Antoine Boudet
@ABoudet

Face à une érosion régulière du nombre de passagers dans les bus parisiens (–0,6 % l'an dernier), et la chute de leur vitesse moyenne de circulation, à 10,8 km/h seulement dans Paris intra-muros, Ile-de-France Mobilités, l'autorité organisatrice des transports publics, la RATP, l'exploitant du réseau de la capitale, et la Ville de Paris ont décidé de prendre le taureau par les cornes. Outre le passage à la vidéo-verbalisation afin de dégager les couloirs de bus (il y aurait déjà 500 PV dressés par jour), ils tablent sur la refonte du réseau, dont les usagers vont découvrir les nouveautés ce samedi 20 avril.

« Historique »

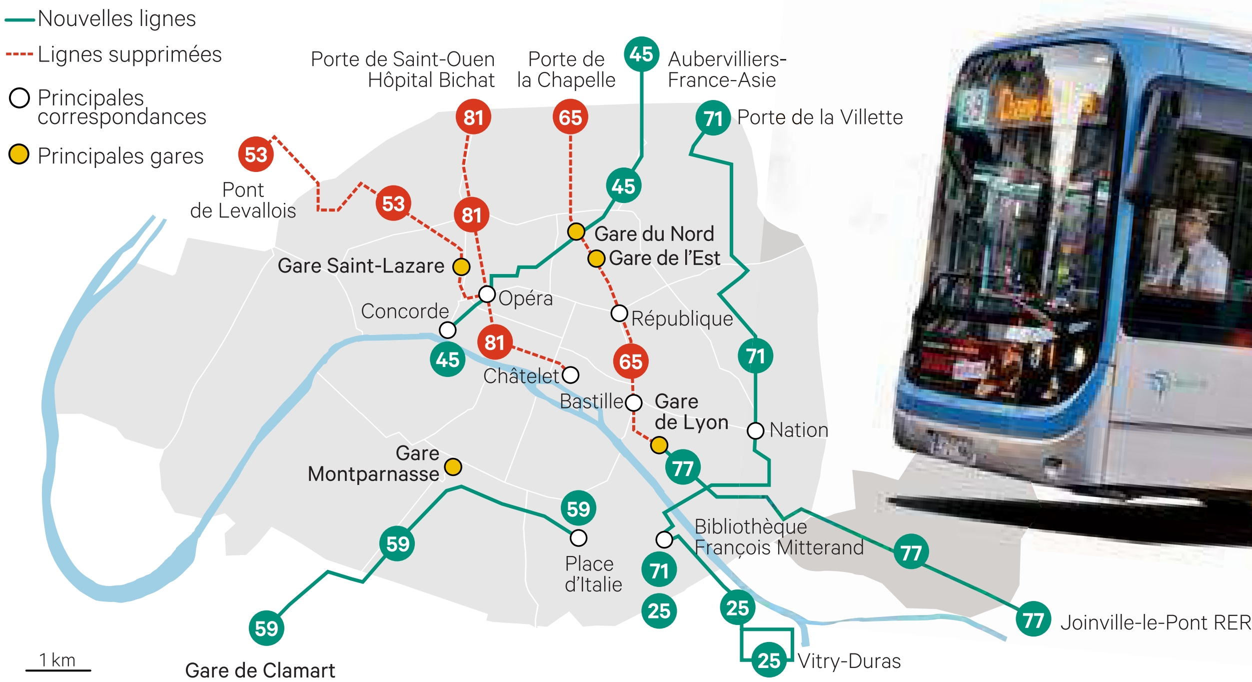
Un moment « *historique* », selon les trois partenaires, le réseau des quelque 350 lignes de bus de Paris et sa petite couronne n'ayant été « *que très peu modifié depuis 1950* », rappellent-ils. Malgré « *une mobilisation exceptionnelle* » de 10.000 agents de la RATP pour informer et orienter les voyageurs, ce moment pourrait aussi s'avérer cauchemardesque pour les usagers dont les habitudes de déplacement seront bouleversées. Voire susciter un effet contraire à celui recherché, en dissuadant certains de prendre le bus. Comme en témoigne cette habitante de l'est parisien : « *Je ne pourrai plus prendre le 30 pour aller à l'Etoile, la ligne a été coupée, ce qui oblige à changer et donc à attendre.* » Ou cette autre encore, passagère régulière du 42 qui l'emmenait du 10e arrondissement au nord de la Seine au 15e au sud, et qui devra désormais changer à Concorde. Ile-de-France Mobilités, la RATP et la Ville de Paris affirment que cette modernisation du réseau est « *le fruit d'une large concertation avec les associations d'usagers, le grand public et les collectivités locales* ».

50 lignes modifiées ou prolongées

Une litanie de chiffres témoigne de l'ampleur du changement : 50 lignes modifiées ou prolongées ; 5 lignes créées ; 4.000 arrêts impactés ; 110 bus supplémentaires en circulation afin d'assurer la nouvelle offre. Avec une campagne de communication à l'avenant, déclinée sur un site Internet dédié, www.nouveaureseaubusparisien.fr, une campagne d'affichage, un guide pratique distribué à 1 million d'exemplaires et un dépliant du nouveau réseau à 700.000.

Le tout pour un coût de 10 millions d'euros en aménagement de voiries auxquels s'ajoutent 40 millions par an financés par Ile-de-France Mobilités pour l'offre supplémentaire. Un investissement dont on mesurera l'année prochaine l'effet sur la fréquentation des bus parisiens. ■

Cinq nouvelles lignes de bus à Paris





« LES ÉCHOS » / SOURCE : RATP /PHOTO : RÉA

SoftBank et Toyota prêts à investir avec Uber dans la voiture autonome

AUTOMOBILE

Les deux groupes japonais pourraient investir environ un milliard de dollars dans les projets du géant du VTC.

L'opération valoriserait l'entité d'Uber consacrée à la voiture autonome 7,25 milliards de dollars.

Adrien Lelièvre
@Lelievre_Adrien

Si certains expriment des doutes sur la technologie de la voiture autonome, d'autres croient toujours dur comme fer à son potentiel. Les géants japonais SoftBank, Toyota et Denso, l'équipementier automobile, seraient sur le point de prendre une participation de 14 % dans le programme d'Uber consacré à la voiture autonome, croit savoir le site The Information. L'opération, qui pourrait être annoncée dans les prochains jours, représenterait un investissement d'environ un milliard de dollars. Elle valoriserait cette entité d'Uber 7,25 milliards de dollars. Dans le détail, Toyota et Denso prendraient en charge les deux tiers de l'investissement et SoftBank un tiers. Son conseil d'administration pourrait alors compter six représentants du géant des VTC et deux de SoftBank et Toyota.

Cet argent frais permettrait à Uber de donner un coup d'accélérateur au développement d'une technologie aussi prometteuse que coûteuse. Entre 2016 et 2018, la société dirigée par Dara Khosrowshahi a dépensé 1,1 milliard de dollars dans la voiture autonome, selon le document qu'elle a remis au régulateur américain en prévision de son introduction en Bourse.

Pionnier de la voiture autonome

Dans cette course à l'innovation, Uber est en concurrence avec Waymo, la filiale dédiée d'Alphabet (maison mère de Google) avec laquelle il vient de solder un différend, et la plupart des grands constructeurs automobiles. Le géant américain des VTC a été l'un des premiers à investir dans la voiture autonome sous la direction de son ancien patron Travis Kalanick. Ce dernier était convaincu que cette technologie permettrait à son entreprise de se passer un jour de chauffeurs. Uber a toutefois essuyé un échec majeur en 2018, lorsque l'un de ses véhicules autonomes a percuté mortellement un piéton dans l'Arizona. Dans la foulée, la société a stoppé son programme dans cet Etat. Elle continue néanmoins ses essais dans d'autres régions des Etats-Unis.

Introduction en Bourse imminente

L'investissement de Toyota, SoftBank et Denso serait en tout cas un signal fort alors qu'Uber prépare son entrée à Wall Street, attendue en mai. Le géant des VTC espère lever 10 milliards de dollars et vise une capitalisation comprise entre 90 et 100 milliards de dollars, selon la presse américaine. Il pourrait s'agir de la plus grosse introduction en Bourse d'une start-up américaine depuis celle de Facebook en 2012.

Les débuts à la Bourse de New York de l'enfant terrible de la Silicon Valley seront scrutés de près. Malgré une hausse continue de son chiffre d'affaires (11,3 milliards de dollars en 2018), Uber n'a en effet jamais dégagé de bénéfices. En outre, les investisseurs pourraient être prudents alors que son principal concurrent aux Etats-Unis, Lyft, connaît des débuts très difficiles au Nasdaq. ■

Les chiffres clefs

1,1
MILLIARD DE DOLLARS
La somme dépensée par Uber entre 2016 et 2018 dans la voiture autonome, selon le document que la société a remis au régulateur américain en prévision de son introduction en Bourse.

11,3
MILLIARDS DE DOLLARS
Le chiffre d'affaires d'Uber en 2018. Malgré tout, le groupe n'a toujours pas dégagé de bénéfices.

à suivre

Vinci Highways remporte un contrat de 370 millions d'euros en Irlande

TRANSPORT Vinci Highways, la filiale de Vinci Concessions spécialisée dans les concessions autoroutières à l'international, et son partenaire irlandais Abtran, ont remporté un contrat d'une valeur de 373 millions d'euros sur onze ans pour gérer les paiements des automobilistes empruntant le périphérique de Dublin, l'axe le plus fréquenté d'Irlande avec 145.000 véhicules par jour. Ils installeront un portique détectant les véhicules et lisant leurs plaques, pour un paiement des usagers en flux libre et géreront les services clients du périphérique, dont un centre d'appels. Vinci Concessions est présent dans 21 pays (dont 14 pays pour des concessions d'autoroutes) mais ce contrat est son premier en Irlande.

Séché acquiert le spécialiste italien des déchets dangereux Mecomer

ENVIRONNEMENT Après les acquisitions de Kanay (Pérou) en janvier, et d'Interwaste (Afrique du Sud) en mars, le spécialiste de la gestion des déchets dangereux Séché Environnement poursuit son internationalisation en acquérant Mecomer, en Italie du Nord. En 2018, Mecomer (150 personnes) a réalisé un chiffre d'affaires de 32 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 4,9 millions. Séché a dévoilé jeudi un chiffre d'affaires trimestriel de 156 millions, en hausse de près de 15 % (+2,8 % à périmètre et changes constants), dont 34 millions à l'international et 122 millions en France (+1,6 %). A périmètre constant, Séché prévoit pour cette année une croissance modeste en France et soutenue à l'international.

Début d'année porteur pour Accor

HÔTELLERIE Accor a annoncé jeudi, après Bourse, avoir enregistré un chiffre d'affaires de 987 millions d'euros au premier trimestre, en hausse de 34,2 %, et de 8,8 % à base comparable. Le groupe hôtelier et de services profite notamment d'une activité soutenue en Europe. S'agissant de la France, il précise que le mouvement des « gilets jaunes » a eu un « *impact marginal* ». En outre, son chiffre d'affaires a été gonflé par ses dernières acquisitions. Par ailleurs, Accor a livré des perspectives pour 2019. Le groupe « *prévoit notamment une croissance organique record et une amélioration progressive du RevPAR* [revenu moyen par chambre disponible, NDLR] *qui devrait s'établir aux alentours de 3 %* ». D'autre part, Accor a inauguré jeudi soir un établissement Jo&Joe à Gentilly (94), près de Paris, un moment important dans le développement de ce concept d'auberge de jeunesse.

Bond de 30 % des exportations françaises d'armement en 2018

DÉFENSE

Les exportations du secteur de la défense ont dépassé les 9 milliards d'euros, soit la troisième meilleure performance depuis vingt ans.

Claude Fouquet
@ClaudeFP
et ***Anne Bauer***
@annebauerbrux

En matière d'armements, le savoir-faire français s'exporte. En pleine polémique sur l'utilisation d'armes hexagonales au Yémen, la ministre des Armées a levé en partie le voile sur les exportations du secteur. « *Nous avons exporté pour un peu moins de 7 milliards en 2017, les chiffres pour 2018 sont très significativement au-dessus, de l'ordre de 9 milliards, donc une croissance de 30 %* », a affirmé Florence Parly jeudi sur Radio Classique. Une hausse qui contraste avec la situation en Allemagne, où les ventes se sont repliées de près de 25 %.

De fait, avec quelque 9 milliards d'exportations, l'année 2018 marque la troisième meilleure performance de la France depuis vingt ans, après les années exceptionnelles de 2015 et 2016, qui avaient grimpé à 16,9 milliards et 13,9 milliards d'exportations, grâce aux ventes d'avions Rafale à l'Egypte, au Qatar et à l'Inde. Sinon, le niveau moyen d'exportation du secteur de la défense en France tourne autour de 7 milliards par an, ce qui correspond, selon l'armée, au niveau nécessaire pour garder des équipements de premier plan made in France. Sans exportations, le marché hexagonal ne suffit pas à rentabiliser les investissements.

Intégration européenne

Interrogé jeudi, Eric Trappier, le président de Dassault Aviation mais aussi le président du Gifas, a dénoncé « *l'hypocrisie* » des pressions faites par certaines ONG sur les banques et les assureurs pour leur interdire de financer les fabricants d'armes.

« *La volonté de transparence sur les ventes d'armes est nécessaire, mais si on n'exporte pas, on ne fabriquera plus et cela signifie qu'on achètera tous des armes américaines.* » Chez Florence Parly, on se réjouit d'autant plus de la hausse des exportations qu'elle relève essentiellement, en 2018, de deux contrats noués avec nos partenaires européens.

> Sans exportations, le marché hexagonal ne suffit pas à rentabiliser les investissements.

Le premier concerne la décision de la Belgique, en octobre, d'acquérir 442 véhicules blindés pour 1,5 milliard d'euros. Un achat qui se fait dans le cadre d'un partenariat de long terme, incluant les entraînements, la formation et le maintien en condition opérationnelle des blindés ainsi que la recherche.

Le second concerne l'achat de 23 hélicoptères NH90 par l'Espagne, signé en fin d'année 2018 pour un montant de 1,38 milliard. Au sein du consortium qui fabrique l'hélicoptère lourd, la part réalisée en France tourne autour de 550 millions. Parmi les autres contrats mis en vigueur, on peut aussi noter la commande de l'Argentine de 3 petites frégates pour un montant de 290 millions d'euros ou de 28 hélicoptères NH90 pour le Qatar.

Accusations rejetées

La ministre a rejeté les accusations du collectif d'investigation Disclose, qui a affirmé que des armes de fabrication française vendues à l'Arabie saoudite sont utilisées par Riyad dans la guerre au Yémen. Et que celles-ci y ont fait des victimes civiles.

« *A ma connaissance, ces armes ne sont pas utilisées de façon offensive dans cette guerre au Yémen et on ne peut donc pas dire de façon mécanique, en tout cas moi je n'ai pas d'éléments de preuve permettant de dire cela, que des armes françaises sont à l'origine de victimes civiles au Yémen* », a déclaré Florence Parly. Et de rappeler que tous les efforts de la France, mais aussi de la communauté internationale, « *sont orientés pour essayer d'arrêter ce conflit et de lui trouver une solution politique* ». Un conflit qui dure depuis plus de trois ans, qu'elle a qualifié de « *guerre sale* ». ■

L'aérospatiale tricolore face à des vents contraires

AÉRONAUTIQUE

Le chiffre d'affaires et l'emploi des industriels français de l'aéronautique et de l'espace ont continué à progresser en 2018.

Mais les perspectives pour 2019 sont plus incertaines.

Bruno Trévidic
@BrunoTrevidic

L'exercice 2018 a une nouvelle fois été une bonne année pour l'industrie aéronautique et spatiale française. Selon les chiffres publiés jeudi par le Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), le chiffre d'affaires de la filière a poursuivi sa croissance l'an dernier, à 65,4 milliards d'euros, en hausse de 1,2 milliard sur un an (+1,9 %), dont 50,4 milliards pour l'aéronautique civile. Les effectifs dans la filière ont aussi continué à augmenter (+2 %), à 195.000 salariés.

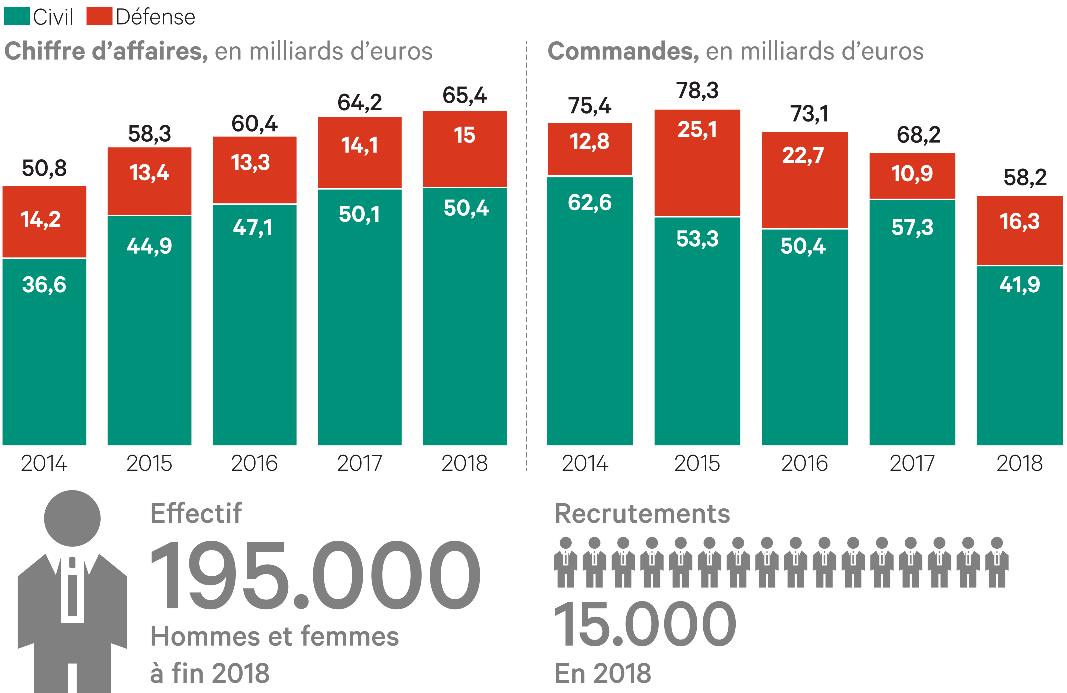
« *La filière a recruté 15.000 personnes l'an dernier, dont 4.000 créations nettes d'emplois* », a souligné Eric Trappier, PDG de Dassault Aviation et président du Gifas. De quoi conforter la première place de l'aéronautique française en Europe et son rang de numéro deux mondial, derrière les Etats-Unis, malgré l'étroitesse de son marché intérieur. Une situation qui oblige les entreprises françaises à réaliser 85 % de leur chiffre d'affaires à l'export.

Des faiblesses persistantes

Mais tout n'est pas rose pour autant. Si les grands noms du secteur – Airbus, Safran, Thales, Dassault... – dégagent de solides bénéfices, une partie de leurs sous-traitants est dans le rouge, notamment chez les PME. « *Chaque année, une proportion assez constante d'entreprises – de l'ordre de 20 % – enregistre un résultat déficitaire*, déplore Patrick Daher, le président du groupe Daher. *Une partie d'entre elles est même en déficit sur plusieurs exercices.* »

Explication de ce paradoxe : les petits équipementiers, qui ne peuvent être présents sur tous les fronts, font parfois les frais de l'arrêt ou de la baisse d'activité de certains programmes. D'autres sont pénalisés financièrement, faute de parvenir à livrer en temps et en heure, et au niveau d'exigence requis par les donneurs d'ordre. « *Pour rester compétitifs, nous devons continuer à monter en qualité* », a souligné Patrick





« LES ÉCHOS » / SOURCE : GIFAS / PHOTO : SHUTTERSTOCK

Daher, en soulignant les efforts réalisés par le Gifas dans ce domaine.

Quelques voyants sont aussi passés au rouge en 2018. A commencer par les prises de commande, en baisse de 14,6 % sur un an en valeur, à 58,2 milliards d'euros. La baisse des prises de commande d'Airbus y est pour beaucoup. Mais le secteur continue aussi d'attendre une nette reprise des commandes d'avions d'affaires, ainsi que le redémarrage du marché des hélicoptères civils.

> « L'arrêt des livraisons des Boeing 737 MAX a déjà un impact sur les équipementiers, y compris en France. »
> **ÉRIC TRAPPIER**
> PDG de Dassault

Difficultés de recrutement

Les difficultés de recrutement perdurent également, non seulement chez les PME, mais aussi, de nouveau, dans les grandes entreprises, pour des catégories d'emplois jusqu'alors épargnées. « *Il est toujours aussi difficile de recruter des compagnons, notamment pour les PME. Mais les grandes entreprises commencent à avoir du mal à embaucher des ingénieurs*, indique Eric Trappier. *Aujourd'hui, certaines PME ne peuvent livrer, faute de personnel* », assure Christophe Cador, le président de la section Aéro PME.

A ces faiblesses s'ajoutent de grosses incertitudes pour 2019, au premier rang desquelles l'impact potentiel des problèmes du Boeing 737 MAX sur les équipementiers français. « *Nous n'avons pas encore de chiffre à ce stade, mais il est certain que l'arrêt des livraisons des Boeing 737 MAX a déjà un impact sur les équipementiers, y compris en France* », reconnaît Eric Trappier.

« *Cela aura un impact significatif, mais pas au point de mettre en danger des équipementiers de rang 1* », tempère Patrick Daher. Le président de Daher redoute toutefois un durcissement des règles de certification aux Etats-Unis et en Europe. « *Il est probable qu'à l'avenir la FAA américaine et l'agence européenne se montreront plus exigeantes. Ce qui veut dire un renchérissement des coûts de certification de tous nos produits.* » ■

à suivre

Schneider grimpe en Bourse après un bon début d'année

ÉQUIPEMENT ÉLECTRIQUE Schneider Electric a signé jeudi la plus forte hausse du CAC 40 (+2,72 %) après avoir publié des ventes trimestrielles supérieures aux attentes, confortant la stratégie d'internationalisation du spécialiste des équipements électriques. En données publiées, le chiffre d'affaires de 6,3 milliards d'euros au premier trimestre ressort en hausse 8,7 %, avec une hausse de 16,7 % en Amérique du Nord et de 9,8 % en Asie-Pacifique. En données organiques, il a progressé de 5,9 %. Le groupe vise toujours une croissance organique comprise entre 3 et 5 % sur l'année.

CO_2 : Bruxelles entérine la baisse de 30 % pour les camions et les autocars

AUTOMOBILE Le Parlement européen a adopté le projet de règlement qui imposera une réduction de 30 % des émissions de CO_2 pour les camions et les autocars neufs d'ici à 2030, par rapport à leurs émissions 2019. Un objectif intermédiaire de moins 15 % est fixé pour 2025. Par ailleurs, 2 % des poids lourds commercialisés en 2025 devront être à émissions nulles ou faibles (moins 50 % d'une valeur de référence). Il pourra s'agir de véhicules roulant à l'électrique ou à surtout l'hydrogène.

Le PDG de L'Oréal voit l'action du groupe passer le cap des 300 euros

COSMÉTIQUE L'Oréal vise un cours de Bourse de plus de 300 euros, a déclaré son PDG Jean-Paul Agon lors de l'assemblée générale du groupe, dont l'action évolue actuellement à des niveaux record, au-delà des 240 euros. « *Je pense que cela ne devrait pas tarder* » d'atteindre les 300 euros, a d'abord lancé M. Agon. Avant de se montrer plus prudent quelques minutes plus tard, en parlant plutôt d'un « *objectif* » du groupe, sans fixer de délai pour y parvenir. Le cours de Bourse du géant a bondi de 26 % depuis un an, dans le sillage de résultats, dopés par une forte demande en Asie.

LVMH verra la valeur de Hennessy passer devant celle de Jack Daniel's

SPIRITUEUX Le cognac Hennessy va devenir dans le courant de l'année « *la plus grande marque de spiritueux au monde* », en valeur, a affirmé mercredi le PDG du groupe LVMH, Bernard Arnault lors de l'assemblée des actionnaires. Dans les spiritueux premium, c'est-à-dire vendus au-dessus de 20 dollars, Hennessy est actuellement la deuxième marque en valeur, derrière Jack Daniel's et devant Johnny Walker, deux marques de whisky. En 2018, l'activité vins et spiritueux de LVMH (propriétaire des « Echos ») a progressé de 5 %, à 5,1 milliards d'euros.

Adidas présente ses premières chaussures 100 % recyclables

SPORT

La marque de sport allemande a livré sa nouvelle chaussure Futurecraft.Loop à 200 influenceurs mondiaux.

Elle entend la commercialiser dans deux ans.

Pauline Houédé
@Pauline_H
— Correspondante à Francfort

Après près de dix ans de recherche, Adidas a présenté mercredi à New York sa première paire de baskets 100 % recyclable, baptisée « Futurecraft.Loop », et livrée à 200 influenceurs de New York, Los Angeles, Londres, Paris, Tokyo et Shanghai.

Alors que de vieilles paires de chaussures peuvent en général espérer être au mieux transformées en sacs ou bouteilles en plastique, le groupe allemand parvient avec Futurecraft.Loop à élaborer un produit en mesure d'être recyclé en un objet de même valeur : une paire de baskets flambant neuve.

La chaussure, dont Adidas entend lancer la production en série au printemps ou à l'été 2021, est exclusivement fabriquée en polyuréthane thermoplastique (TUP), un matériau 100 % recyclable. Un procédé créé en coopération avec le chimiste allemand BASF.

Futurecraft.Loop est également assemblée sans colle, un obstacle classique au recyclage : la semelle et le reste de la chaussure sont fondus ensemble grâce à la chaleur. « *Cette chaussure est la preuve qu'il est possible de fabriquer des chaussures de course de haute performance sans avoir à les jeter à la fin* », a commenté Eric Liedtke, membre du directoire d'Adidas.

Phase bêta

Le client qui ramènera chez Adidas sa paire de baskets usagée pourra-t-il en échange profiter, par exemple, d'un rabais sur un autre produit, ou récupérer une paire neuve grâce à un système d'abonnement ? « *Nous sommes encore en phase bêta, différentes réflexions sont lancées* », répond une porte-parole, qui entend se servir de l'expérience des influenceurs qui testent la basket pour mettre au point son modèle commercial.

> En partenariat avec l'ONG américaine Parley, Adidas se sert de déchets en plastique pour fabriquer une partie de ses chaussures.

La marque aux trois bandes, qui s'est, par ailleurs, engagée à n'utiliser que du polyester recyclé dans ses produits d'ici à 2024, a lancé depuis 2015 un programme visant à réutiliser les déchets en plastique qui polluent les océans ou sont échoués sur les plages. En partenariat avec l'ONG américaine Parley, Adidas se sert de ces déchets pour fabriquer une partie de ses chaussures. Après avoir produit 1 million de paires de ce type en 2017, puis 5 millions en 2018, Adidas compte en fabriquer 11 millions cette année. Un volume encore modeste par rapport à sa production totale de chaussures (309 millions en 2018). Son grand rival Nike s'est aussi lancé dans le recyclage : la marque américaine a mis au point un dispositif qui lui permet de réutiliser ses chutes de cuir initialement détruites. De ce procédé est né un nouveau matériau, baptisé « Flyleather », et constitué d'au moins 50 % de fibres de cuir recyclées.

Puma a de son côté annoncé fin mars le lancement en 2020 d'une collection de chaussures et d'articles de sport fabriqués à partir de bouteilles plastiques collectées à Haïti, au Honduras et à Taïwan. Le groupe avait déjà créé en 2013 une ligne de produits biodégradables ou recyclables, avant de stopper leur production l'année suivante. Faute de demande… ■



La marque aux trois bandes s'est par ailleurs engagée à n'utiliser que du polyester recyclé dans ses produits d'ici à 2024. *Photo Adidas*

Cristal Union va fermer deux usines en France

AGROALIMENTAIRE

Confronté à une crise de surproduction mondiale, des prix très bas et un manque de compétitivité, Cristal Union lance sa restructuration industrielle.

Marie-Josée Cougard
@CougardMarie

Ce n'est ni une surprise ni la fin des difficultés de l'industrie sucrière. Mais plutôt une nouvelle étape dans la crise profonde que traverse ce secteur en Europe depuis la suppression des quotas européens en 2017.

Cristal Union va fermer deux sucreries sur les dix que compte le groupe en France. Pénalisé par la surproduction mondiale et des prix toujours très bas, le propriétaire de la marque Daddy a plongé dans le rouge, avec une perte nette de 99 millions d'euros sur l'exercice 2018-19 et une baisse de chiffre d'affaires de 16 %, à 1,7 milliard.

Cette annonce suit une kyrielle de mauvaises nouvelles. L'allemand Südzucker a précédé Cristal Union en annonçant la fermeture de deux sucreries et d'un site de conditionnement de Saint Louis en France. Südzucker comme Nordzucker, l'autre grand sucrier allemand, ont lancé des avertissements sur leurs résultats en 2018 et anticipé des difficultés pendant au moins deux ans. Les pertes de Tereos, numéro deux mondial, sont passées de 10 à 96 millions d'euros au premier semestre 2018-2019 (avril-septembre).

186

MILLIONS DE TONNES
La prévision de consommation mondiale de sucre sur la campagne 2018-2019, tandis que la production baisserait de 4,3 %.

Des planteurs à reconvertir

Le plan de restructuration de Cristal Union concerne la petite sucrerie de Bourdon dans le Puy-de-Dôme et celle de Toury dans l'Eure-et-Loir. « *La première emploie 75 personnes, la seconde 120. En outre, l'activité de conditionnement d'Erstein, dans le Bas-Rhin, sera réduite de moitié, ce qui supprimera environ 70 emplois sur les 200 concernés* », a indiqué Alain Commissaire, le directeur général.

Dans deux des cas, des reclassements seront possibles. S'agissant de la petite sucrerie de Bourdon, très ancienne, Cristal envisage une fermeture, laissant 500 planteurs de betteraves de Limagne sans recours, vu l'isolement de ce bassin de production.

Le cabinet F.O. Licht, qui fait référence, entrevoit toutefois de la lumière au bout du tunnel. Il prévoit que la consommation mondiale augmentera de 1,4 %, à 186 millions de tonnes, sur la campagne 2018-2019, tandis que la production baisserait de 4,3 %, à 185 millions de tonnes. Ce qui devrait relancer des cours aux plus bas.

F.O. Licht s'attend à ce que l'offre diminue sur tous les principaux fronts. Le Brésil, leader mondial, a affecté 65 % de son sucre, soit 12 % de plus qu'un an avant, à la production d'éthanol sur les neuf premiers mois de la campagne 2018-2019, qui a clôturé en mars.

La production de l'Inde, pléthorique en 2017-2018, a baissé de 2,7 millions de tonnes. En Thaïlande, la production, elle aussi record sur cette période, devrait diminuer. Le cabinet ne prévoit toutefois pas de grande embellie, car les stocks mondiaux sont encore très abondants. ■

La Cour des comptes critique le plan de relance autoroutier

TRANSPORT

La Cour juge les accords passés avec les concessionnaires autoroutiers pour l'exploitation et l'entretien des autoroutes déséquilibrés.

Myriam Chauvot
mchauvot@lesechos.fr

Des travaux autoroutiers payés par un rallongement de la durée des concessions ou une hausse des péages, l'idée était séduisante pour les caisses de l'Etat, mais continue de susciter la controverse. La Cour des comptes a rendu publiques les conclusions (le « référé ») adressées au Premier ministre le 23 janvier suite au contrôle l'an dernier de trois accords : le « paquet vert » de 2008 (1 milliard d'euros de travaux à but environnemental) ; le plan de relance autoroutier de 2015 ou PRA (3,2 milliards d'euros de travaux d'ici à 2024) ; et le plan d'investissement autoroutier de 2017 (700 millions d'euros de travaux).

Allongement des concessions

Le référé est particulièrement critique. « *On peut mettre en regard les 3,2 milliards du PRA avec la quinzaine de milliards d'euros de recettes supplémentaires que rapportera aux concessionnaires l'allongement de leurs concessions* », souligne la Cour. Elle observe que, malgré le caractère déséquilibré des accords passés, jugés trop à l'avantage des concessionnaires, « *la formule de l'allongement des concessions n'est pas abandonnée pour autant* ». Des concessionnaires l'ont à nouveau proposée lors des Assises nationales de la mobilité. En contrepartie de la prise en charge des travaux sur des sections autoroutières non concédées, contiguës à leurs réseaux.

> « On peut mettre en regard les 3,2 milliards du PRA avec la quinzaine de milliards d'euros de recettes supplémentaires que rapportera aux concessionnaires l'allongement de leurs concessions. »
> LA COUR DES COMPTES

Ces propositions n'engagent pas l'Etat, a rétorqué le ministre de la Transition écologique et solidaire, François de Rugy, dans sa réponse à la Cour le 4 avril, également rendue publique jeudi. Il rappelle que la loi subordonne désormais les allongements de concessions à une présentation au Parlement.

Afin de rééquilibrer les accords en faveur de l'Etat et des usagers, la Cour recommande de les limiter à l'avenir à des travaux répondant à des critères précis de nécessité et d'utilité. Elle propose qu'un organisme expert indépendant contrôle le calcul des compensations accordées aux concessionnaires. Enfin, elle demande à l'Etat de prévoir un dispositif de baisse des péages et/ou de la durée des concessions si, dans le cadre de ces accords, les revenus des péages ou les résultats financiers des concessionnaires excèdent les prévisions.

Un tel dispositif est prévu par la loi depuis 2015, a répondu François de Rugy. Mais il ne peut pas être rétroactif et la mobilisation d'un organisme expert indépendant ne peut pas être systématique sous peine d'alourdir les processus. Au final, la réponse ministérielle n'éteint pas la controverse. ■

à suivre

Nestlé enregistre son meilleur début d'année depuis 2016

ALIMENTATION Nestlé a réalisé un chiffre d'affaires de 22,2 milliards de francs suisses (19,5 milliards d'euros) en progression de 4,3 % au premier trimestre de l'exercice 2019. La croissance organique (+3,4 %) est supérieure aux attentes des analystes (+2,8 %). Nestlé n'avait plus enregistré un tel premier trimestre depuis 2016. Le leader mondial a bénéficié de prix plus élevés et d'une bonne dynamique aux Etats-Unis et en Chine. Les cessions et acquisitions du groupe commencent à « *porter leurs fruits* », a commenté Mark Schneider, le directeur général. Nestlé a acheté une licence auprès de Starbucks pour commercialiser des produits sous la marque américaine et acquis le canadien Atrium Innovations, spécialiste des produits de santé nutritionnelle. Des acquisitions qui ont « *plus que compensé* », selon le groupe, la cession de ses activités de confiserie aux Etats-Unis.

Unilever prévoit une croissance entre 3 et 5 %

BIENS DE CONSOMMATION Le géant anglo-néerlandais Unilever maintient ses objectifs pour 2019 malgré une légère baisse (–1,6 %) de son chiffre d'affaires à 12,4 milliards d'euros au premier trimestre, affecté par la cession des margarines. Hors margarines, les ventes ont augmenté de 3,1 %. « *La croissance poussée par les marchés émergents était équilibrée entre volume et prix* », a déclaré Alan Jope, nouveau directeur général. La branche « produits d'entretien de la maison » a enregistré la plus forte hausse des ventes (6 %), grâce aux produits naturels. Unilever a multiplié les acquisitions, achetant notamment le boucher végétarien néerlandais De Vegetarische Slager et la marque américaine de produits d'entretien naturels The Laundress en janvier.



Naturalia teste à partir de ce vendredi 19 avril à Brétigny-sur-Orge (Essonne) un nouveau format de magasin. *Photo Naturalia*

Naturalia part à l'assaut de nouvelles clientèles

DISTRIBUTION

L'enseigne bio ouvre son premier magasin de périphérie en région parisienne, sur 1.000 m².

Elle passe aussi à l'offensive auprès des jeunes générations de consommateurs.

Clotilde Briard
@ClotildeBriard

Une offre de vrac doublée, une option drive, des aliments bruts plus présents, un accent sur l'approvisionnement local : Naturalia teste à partir de ce vendredi 19 avril à Brétigny-sur-Orge (Essonne) un nouveau format de magasin bien plus grand. Portée par un chiffre d'affaires en 2018 de 260 millions d'euros (hors franchise) en hausse de 12 %, l'enseigne bio de centre-ville se sent en effet pousser des ailes et veut s'implanter dans les zones commerciales afin de toucher de nouveaux publics.

Dans ses 1.000 mètres carrés, Naturalia Marché Bio a même la place pour le récent concept Origines, axé sur le bien-être et les médecines douces. Chargé de renforcer son statut de spécialiste, ce dernier a été lancé en 2018 à travers trois boutiques parisiennes dédiées. L'offre vegan, qui dispose également ailleurs de points de vente spécialisés, se verra répartie, en revanche, dans le magasin mais sera balisée dans les rayons.

Accent sur le vegan

Cet accent sur le vegan, la filiale de Monoprix (et donc du groupe Casino) y tient. Pour elle, il s'agit d'une clef d'entrée phare auprès des Millennials. Une population sur laquelle elle met l'accent. « *Nous avons une clientèle de seniors historiques et des familles fidèles. Mais les gens qui poussent la porte de nos magasins sont de plus en plus jeunes. Cette génération a fait le saut immédiat vers le flexitarisme et le végétarisme. Elle développe aussi un certain scepticisme vis-à-vis des grandes marques et cherche des lieux qui lui parlent* », explique le président de Naturalia, Franck Poncet, par ailleurs directeur commercial, technique et développement de Monoprix.

Afin de séduire les Millennials, la troisième enseigne bio, derrière Biocoop et La Vie Claire, lance donc un passe Vegano. Il ouvre le droit pour les moins de 25 ans à une réduction permanente de 10 % dans les Naturalia Vegan, au nombre de quatre aujourd'hui en Ile-de-France. En parallèle, elle sort sur les réseaux sociaux une websérie au ton ludique baptisée « Balec ». « *Il fallait traiter la partie alimentaire de manière plus jeune et décalée autour de recettes anti-gaspillage, d'apéritifs. Cela permet de montrer que manger bio n'est ni compliqué ni monotone* », souligne la directrice marketing et communication, Sidonie Tagliante.

> « Nous avons une clientèle de seniors historiques et des familles fidèles. Mais les gens qui poussent la porte de nos magasins sont de plus en plus jeunes. »
> **FRANCK PONCET**
> Président de Naturalia

Les vidéos ont été confiées à quatre influenceurs dont Scotchman, un ancien candidat de l'émission « Top Chef ». Et la marque se veut très active sur Instagram. « *Naturalia a fêté ses 45 ans l'an dernier. C'est un pionnier de la bio. Elle doit trouver le bon ton entre ses racines et son caractère contemporain, bien dans l'air du temps* », souligne Franck Poncet.

200 magasins en juin

Autre façon de répondre aux nouvelles attentes, le « click and collect » a démarré dans une partie des magasins en 2018. La livraison a, elle, été lancée cette année avec Epicery, spécialiste de ce service pour les commerces de proximité. « *Le développement de l'omnicanalité aide aussi à s'adresser aux Millennials* », ajoute le président de Naturalia.

Quant à la marque distributeur, ses packagings ont connu une refonte en misant sur le clin d'œil au client. L'objectif est de passer de 150 références à 500 d'ici à trois ans. Quant aux magasins, au nombre de 194, ils franchiront le cap des 200 en juin, grâce notamment au développement de la franchise. Un nouveau logo à la tonalité plus affirmée, associant un V de la victoire façon manifeste et un épi de blé sera progressivement installé au fronton des points de vente, chargé de rappeler leur ancrage dans le bio. ■

Face à Alibaba et JD.com, Amazon tire le rideau de sa marketplace en Chine

E-COMMERCE

Amazon va fermer son site marchand sur place, lequel agrège les produits proposés par les vendeurs tiers.

Le groupe devrait continuer à proposer des produits importés sur son site.

Lucas Mediavilla
@Lucas_Medv

C'est un aveu d'échec pour le mastodonte de l'e-commerce. Amazon s'apprête à fermer en Chine sa marketplace, la plate-forme permettant à des tiers de vendre des produits neufs ou d'occasion via son site. « *Nous informons les vendeurs que nous n'exploiterons plus de marketplace sur Amazon.cn et que nous ne fournirons plus de services aux vendeurs sur Amazon.cn à compter du 18 juillet* », confirme la société dans un communiqué transmis jeudi au « Financial Times ». Ces derniers ne pourront plus désormais que vendre des produits vers l'étranger, via le service Amazon Global Selling.

Il s'agit d'un revers pour Amazon sur le plus grand marché d'internautes au monde. A l'échelle de la planète, les vendeurs tiers fournissent en effet près de 50 % des produits vendus par Amazon. En sortant de cette activité, le géant américain va réduire son offre et renoncer à des commissions.

Vaincu par Alibaba et JD.com

La décision semblait cependant inéluctable. Implanté dans le pays depuis 2004, Amazon n'a jamais été en mesure de disputer à Alibaba ou à JD.com leur suprématie nationale. Selon une étude datant de 2016, l'américain disposait sur place d'à peine 1 % de part de marché. Contre près de 80 % pour les deux mastodontes chinois. Bien qu'il batte en retraite avec sa marketplace, le groupe de Jeff Bezos n'abandonne pas la Chine pour autant. Il continuera à proposer sur son site des produits importés des Etats-Unis, du Royaume-Uni ou encore de l'Allemagne. Selon un porte-parole, cité dans le communiqué, la « *demande de produits authentiques et de haute qualité en provenance du monde entier ne cesse de croître rapidement* » en Chine. Sur ce segment du « cross-border », Amazon a longtemps disposé d'un avantage comparatif sur les deux entreprises chinoises, grâce notamment au poids de son site auprès des grandes marques dans les pays occidentaux, la confiance et le prestige qu'inspiraient ses produits pour les internautes chinois.

> **1 %**
> **DE PART DE MARCHÉ**
> Selon une étude de 2016, Amazon disposait en Chine d'à peine 1 % de part de marché. Contre près de 80 % pour les deux mastodontes chinois, Alibaba et JD.com.

Lutte contre la contrefaçon

Alibaba et JD.com étaient de leur côté en proie à de nombreuses critiques sur les contrefaçons présentes sur leurs plates-formes. Mais ces dernières années, les deux groupes ont consenti à de nombreux efforts pour faire le ménage au sein de leurs sites, notamment Alibaba. A l'image du deal signé fin octobre entre ce dernier et le groupe suisse de luxe Richemont. Les e-commerçants chinois tissent aussi davantage de partenariats avec des marques européennes et américaines pour garnir leurs magasins virtuels. De quoi grignoter encore un peu plus sur les ventes d'Amazon. ■

à suivre

Fnac Darty fait fi d'un effet calendaire négatif au premier trimestre

DISTRIBUTION Fnac Darty a publié jeudi après Bourse un chiffre d'affaires de 1,715 milliard d'euros au premier trimestre 2019, en hausse de 1,7% sur un an, « *malgré un effet calendaire négatif* » et « *dans un contexte de consommation atone* », souligne le distributeur. « *Hors produits éditoriaux, tous les segments du Groupe sont en croissance* », indique son communiqué. Malgré cela, « *le taux de marge brute est en léger retrait au cours du trimestre* ». C'est dû à l'effet dilutif de la franchise, à l'intégration de Wehkamp aux Pays-Bas, et à un mix produits défavorable, avec le recul des ventes de produits éditoriaux. Fnac Darty confirme ses objectifs à moyen terme, vise une croissance supérieure à ses marchés et une marge opérationnelle courante de 4,5 % à 5 %.

annonces judiciaires & légales

AVIS DE PARTICIPATION DU PUBLIC PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

PROJET D'AMÉNAGEMENT DU SECTEUR «LOCARNO»

Construction d'une halle de marché, d'un restaurant, d'un parking public et aménagement de ses abords, place Léon Jouhaux

Une participation du public par voie électronique est organisée sur **le projet d'aménagement du secteur « Locarno » dans lequel s'inscrit la construction d'une Halle de marché et l'aménagement de ses abords, Place Léon Jouhaux**. Une demande de permis de construire relative à cette composante du projet d'aménagement a été déposée le 21 décembre 2018 par la SAEM CITALLIOS, sous la référence 09403818W1036.

Le projet, dont l'une des composantes fait l'objet de la demande de permis de construire précitée a été soumis à évaluation environnementale après examen au cas par cas par décision de la DRIEE n°2016-184 du 9 décembre 2016. L'étude d'impact jointe à cette demande a fait l'objet le 12 avril 2019, d'une note d'information relative à l'absence d'observation de l'autorité environnementale, laquelle sera portée au dossier soumis à participation. Cette note est consultable sur le site de la DRIEE au lien suivant : **http://www.driee.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/projets-dans-le-val-de-marne-a784.html#sommaire_1**

La participation du public par voie électronique est organisée selon les modalités fixées par l'arrêté municipal en date du 12 avril 2019. Cette participation aura lieu pendant 30 jours consécutifs :

du lundi 6 mai au 4 juin 2019 inclus.

Durant toute la durée de cette participation, le dossier qui comprendra notamment la demande de permis de construire, l'étude d'impact du projet et la note d'information relative à l'absence d'observation de l'autorité environnementale, sera consultable sur le site internet de la ville et accessible à l'adresse suivante : urbanisme.lhaylesroses.fr

Le dossier pourra également être consulté sur support papier au service Urbanisme de la Mairie de L'Haÿ-les Roses, 41 rue Jean Jaurès - 94240 L'HAY-LES-ROSES, aux jours et heures d'ouverture habituels, en dehors des jours fériés : du lundi au vendredi de 8h30 à 12h et de 13h30 à 18h, sauf le jeudi après-midi.

Le public pourra faire part de ses observations et propositions :

- à l'adresse mail suivante : locarno@ville-lhay94.fr,
- sur le registre papier ouvert à cet effet en mairie, et déposé au service de l'Urbanisme,
- par courrier à l'attention de Monsieur le Maire, 41 rue Jean Jaurès - 94240 L'HAY-LES-ROSES

Toute contribution reçue après la clôture de la participation ne sera pas prise en compte.

Toute demande de renseignements ou question sur la procédure de participation, le projet objet de la demande de permis de construire ainsi que sur le projet d'aménagement du secteur Locarno dans lequel il s'insère, peut être adressée, par voie postale ou téléphonique jusqu'au dernier jour de la participation du public, au service Urbanisme de la mairie de L'Haÿ-les-Roses, 41 rue Jean Jaurès, 94240 L'HAY-LES-ROSES (téléphone : 01.46.15.34.70).

L'autorité compétente pour prendre la décision sur la demande de permis de construire du projet est le Maire de L'Haÿ-les-Roses.

La décision qui pourra être adoptée au terme de la participation du public sera soit un arrêté accordant le permis de construire avec ou sans prescriptions, soit un arrêté refusant le permis de construire. Par ailleurs, sauf nécessité de procéder à l'actualisation de l'étude d'impact, il pourra également être statué par arrêté du Maire sur les futures demandes d'autorisations administratives, y compris d'urbanisme nécessaires à la mise en œuvre des autres composantes du projet d'aménagement.

EP19-213 enquete-publique@publilegal.fr

AVIS DE PARTICIPATION DU PUBLIC PAR VOIE ELECTRONIQUE

MODIFICATION DU DOSSIER DE CREATION DE LA ZAC ENTREE DE VILLE - PAUL HOCHART A L'HAY-LES-ROSES

Construction de 53 000 m² de logements, de 1 500 m² d'activités économiques et commerciales et de 6000 m² dédiés à un groupe scolaire et un gymnase

Une participation du public par voie électronique est organisée sur le projet de modification du dossier de création de la ZAC (Zone D'Aménagement Concertée) Entrée de Ville - Paul Hochart à l'Haÿ-les-Roses. Le programme global des constructions modifié présente une surface de plancher d'environ 60 500 m² et s'articule autour de 53 000 m² de logements, de 1 500 m² d'activités économiques et commerciales et de 6 000 m² dédiés à la création d'un groupe scolaire de 25 classes et d'un équipement sportif.

Le projet a été soumis à évaluation environnementale et son étude d'impact a fait l'objet d'un avis de l'autorité environnementale en date du 4 avril 2019, lequel sera porté au dossier soumis à participation. Cet avis est consultable sur le site de la DRIEE au lien suivant : **http://www.driee.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/projets-dans-le-val-de-marne-a784.html**

La participation du public par voie électronique est organisée selon les modalités fixées par l'arrêté territorial en date du 10 avril 2019. Cette participation aura lieu pendant 30 jours consécutifs :

du lundi 6 mai au mardi 4 juin 2019 inclus.

Durant toute la durée de cette participation, le dossier qui comprendra notamment le projet de dossier de création de ZAC modifié, l'étude d'impact et l'avis de l'autorité environnementale, sera consultable sur le site internet de l'Etablissement Public Territorial à l'adresse suivante : www.grandorlyseinebievre.fr/projects ainsi que sur le site internet de la ville à l'adresse suivante : urbanisme.lhaylesroses.fr ;

Le dossier pourra également être consulté sur support papier au service Urbanisme de la Mairie de L'Haÿ-les-Roses, 41 rue Jean Jaurès – 94 240 L'HAY-LES-ROSES, aux jours et heures d'ouverture habituels, en dehors des jours fériés : du lundi au vendredi de 8h30 à 12h et de 13h30 à 18h, sauf le jeudi après-midi.

Le public pourra faire part de ses observations et propositions :

- à l'adresse mail suivante : concertation-lallierhochart@ville-lhay94.fr,
- sur le registre papier ouvert à cet effet en mairie, et déposé au service de l'Urbanisme,

Toute contribution reçue après la clôture de la participation ne sera pas prise en compte.

Toute demande de renseignement ou question sur la procédure de participation et le projet peut être adressée, par voie postale ou téléphonique jusqu'au dernier jour de la participation du public, au service Urbanisme de la mairie de L'Haÿ-les-Roses, 41 rue Jean Jaurès, 94 240 L'HAY-LES-ROSES (téléphone : 01.46.15.34.70).

L'autorité compétente pour prendre les décisions sur l'approbation du dossier de création de la ZAC Entrée de Ville - Paul Hochart est le Conseil Territorial de l'Etablissement Public Territorial Grand-Orly-Seine-Bièvre.

EP19-212 enquete-publique@publilegal.fr

La ligne de référence est de 40 signes en corps minimal de 6 points didot.
Le calibrage de l'annonce est établi de filet à filet.
Les départements habilités sont 75, 91, 92, 93, 94, 95 et 69.

Voyageurs du Monde va se renforcer en Europe

TOURISME

Après avoir percé en Grande-Bretagne, le spécialiste du voyage sur mesure envisage d'autres opérations de croissance externe sur le Vieux Continent.

Christophe Palierse
@cpalierse

Le groupe Voyageurs du Monde s'étend encore à l'international. Après le Canada, la Grande-Bretagne, et les Etats-Unis à compter de 2020, le spécialiste du voyage sur mesure et du voyage aventure se prépare à une nouvelle implantation à l'étranger, en Europe selon toute vraisemblance. A l'occasion de la publication de ses résultats annuels pour 2018, la société a indiqué étudier des « *opportunités de croissance externe* » dans le cadre de son déploiement hors de France. Lionel Habasque, l'un des deux directeurs généraux délégués et membre du trio de dirigeants et actionnaires principaux – avec Jean-François Rial, le PDG, et Alain Capestan, l'autre DG délégué –, a observé que l'entreprise a « *encore des choses à faire en Europe* », et notamment en « *Europe continentale* ».

Croissance externe

Cette nouvelle offensive du voyagiste – connu pour ses marques Voyageurs du Monde, Comptoir des Voyages, Terres d'Aventure, Nomade Aventure… – se prépare alors même qu'il confirme son projet d'implantation aux Etats-Unis en 2020. Sa base britannique, constituée en 2017 avec l'acquisition des tour-opérateurs anglais Original Travel (voyage sur mesure) et KE Adventure Travel (voyage aventure), lui apporte déjà « *un socle de clientèle américaine* ». L'objectif de la direction de Voyageurs du Monde est de disposer d'« *équipes locales* » afin de couvrir mieux encore le marché états-unien. Au dire de Lionel Habasque, il ne serait « *pas forcément nécessaire* » de s'appuyer sur une agence, compte tenu de la puissance du canal Internet outre-Atlantique.

Une offre France

Dans l'immédiat, le groupe Voyageurs du Monde, acteur majeur du secteur des voyagistes français, continue d'enrichir son dispositif existant à l'international. Sa base britannique a été enrichie fin 2018 par l'acquisition d'un tour-opérateur spécialiste du sur-mesure, Mickledore, tandis qu'au Canada francophone, la marque Voyageurs du Monde se substitue à Uniktour. Par ailleurs, le groupe prépare l'ouverture dans l'année d'une deuxième agence de voyages en Suisse, à Lausanne, après celle de Genève.

Enfin, pour séduire davantage encore ces voyageurs étrangers, qui représentaient fin 2018 20 % de sa base clients, le groupe mise sur une destination : la France ! Cette dernière constitue la troisième de son portefeuille de destinations, après les Etats-Unis et l'Italie. Elle représente 4,4 % de son chiffre d'affaires en 2018, mais pèse lourd pour le pôle « rando ». « *Si on veut être crédible à l'international, il nous faut une offre France* », a souligné Lionel Habasque. Au total, le chiffre d'affaires du groupe s'est établi à 465,9 millions d'euros l'an dernier, en hausse de 9,2 % sur un an, pour un résultat net part du groupe record, en hausse de 13,1 %, à 21,3 millions.

À NOTER
Voyageurs du Monde travaille à un projet « d'ici deux à trois ans » de site Internet avec une marque spécifique, au moins en anglais, pour une offre de voyages en France.

mécénat

Notre-Dame de Paris : une leçon de mécénat

SOLIDARITÉ

Un milliard de dons ont afflué en quelques jours dont la moitié venant de grandes fortunes françaises.
De nouvelles formes d'engagement, plus collectives, ont émergé à cette occasion.

Martine Robert
@martiRD

L'élan de solidarité déclenché pour la reconstruction de Notre-Dame, après l'incendie qui s'est déclenché lundi dernier, est exceptionnel à plus d'un titre. Un milliard de dons ont été recueillis en quelques jours, dont la moitié issue de trois grandes fortunes françaises, les familles Pinault (Kering) apportant 100 millions d'euros de dons, Arnault (LVMH) et Bettencourt Meyers (L'Oréal) chacune 200 millions.

A ces initiatives spectaculaires il faut ajouter celles de JCDecaux, BNP Paribas, BPCE, Société Générale, AXA, Sanofi, des frères Bouygues, de Marc Ladreit de Lacharrière (Fimalac) qui ont également mis au pot de manière très significative. Des PME, des particuliers, des collectivités territoriales, ont aussi multiplié les gestes… « *Le mécénat, c'est du partenariat public-privé ! La mobilisation est générale, dans les territoires aussi. Pour la première fois on voit des filières s'engager comme celles du bois ou du BTP* » se félicite Sylvaine Parriaux, déléguée générale de l'Admical, l'association de promotion du mécénat d'entreprise. « *Il y aura un avant et un après Notre-Dame de Paris, avec un mécénat beaucoup plus collectif qui doit se pérenniser dans le temps et pour tout type de cause* » ajoute-t-elle, à l'exemple de Vinci qui propose à tous les constructeurs de France d'unir leurs forces pour rebâtir Notre-Dame. Ce mécénat de compétences à l'échelle d'un secteur pourrait s'organiser sous l'égide de la Fondation du patrimoine dans l'objectif de reconstruire plus vite.

De nouvelles formes d'engagement sont apparues, à l'instar de Sodexo, offrant un million de repas aux artisans sur le chantier, ou l'Institut de France promettant d'affecter en 2020 la majorité des prix qu'il distribue (25 millions par an) à des sujets en lien avec Notre-Dame. Société Générale ou la Banque Populaire ont créé des collectes internes pour leurs salariés, qu'elles abondent avant de les reverser à la Fondation de France ou à la Fondation du patrimoine. Monoprix incite ses clients à pratiquer l'arrondi en caisse sur le montant de leurs achats.

Polémique

On aurait pu imaginer que cette mobilisation massive mette en évidence le caractère indispensable du mécénat – le budget annuel du ministère de la Culture pour l'ensemble du patrimoine français s'élève à 350 millions d'euros seulement – mais cela a au contraire engendré des critiques à la hauteur de sa médiatisation. « *Certains médias ont tiré à vue, tel Médiapart titrant : "les milliardaires ont trouvé une occasion de passer pour des héros". J'en suis outré ; à un moment où notre société est explosée, haineuse, cet élan massif de solidarité reconstitue du lien, fédère petits et grands. Comment expliquer cette malveillance ?* » interroge François Debiesse, président de l'Admical.

La polémique est partie de l'avantage fiscal auquel donne droit ce mécénat (60 % du montant du don plafonné pour les entreprises à 0,5 % du chiffre d'affaires) et l'annonce de Bernard Arnault ou de François Pinault de ne rien défiscaliser, n'a pas totalement calmé le jeu.

« *C'est un dispositif pourtant intrinsèquement vertueux dans un pays où le clivage public-privé est très affirmé. L'Etat n'a plus les moyens et quoi que l'on en dise, le privé complète ses ressources en mettant 40 % du montant du don de sa poche. C'est de plus en plus comme cela que se monteront les projets d'intérêt général* », poursuit François Debiesse. « *Ces calculs prêtés aux grandes fortunes sont navrants. A aucun moment la question de la défiscalisation n'a été prise en compte par la famille Bettencourt et ce don n'empêche pas sa fondation de s'investir dans d'autres causes : son mécénat représente 543 millions depuis la création de cette structure philanthropique, dont 153 autour de l'autisme, du handicap, de l'égalité des chances* », constate Olivier Brault, directeur général de la Fondation Bettencourt-Schueller. De même Total, qui a apporté un chèque de 100 millions, est le premier mécène de la Fondation du patrimoine qui défend avec conviction les édifices vernaculaires dont la France rurale regorge. ■



L'élan de solidarité déclenché pour la reconstruction de Notre-Dame est exceptionnel. *Photo François Guillot/AFP*

TÉLÉCOMS

5G : l'industrie ne veut pas être le dindon de la farce

● Après avoir été privés de 4G, les industriels demandent des garanties de la part des opérateurs pour la 5G.
● Le gouvernement a exclu de leur attribuer des fréquences directement comme en Allemagne.

Sébastien Dumoulin
@sdmln

Régulateur, gouvernement, opérateurs – tous sont unanimes : la 5G, dont le lancement commercial est attendu en Europe en 2020, est une technologie taillée pour les industriels. Avant de profiter au grand public, elle doit irriguer les usines, les hôpitaux, les autoroutes, les ports… Pour cela, il faudra que ces sites, souvent excentrés, soient couverts par des antennes 5G et que les opérateurs offrent des services de qualité professionnelle à l'industrie. Et c'est loin d'aller de soi.

« Les opérateurs mobiles n'ont aucune habitude des réseaux critiques. Ils gèrent les pannes des antennes avec une approche statistique. C'est un changement complet de culture qu'il va falloir opérer », s'inquiète le responsable des réseaux d'un grand groupe tricolore. Pour rassurer ses partenaires industriels, le patron d'Orange organisait jeudi une grande conférence. *« Je prends l'engagement très clair que nous prioriserons les sites industriels, les zones d'activité économique, dans nos déploiements 5G »*, a juré Stéphane Richard.

Echaudés par la 4G

De l'autre côté de la table, la méfiance reste de mise. Les entreprises sont échaudées par l'expérience de la 4G. Sept ans après son lancement, impossible pour les grands industriels d'en profiter. Leurs réseaux radio critiques (pour les ambulances, la police, la sécurité ferroviaire…) reposent encore sur de vieilles technologies, incapables de transporter de grandes quantités de données en plus de la voix.

« A Roissy, nous avons encore des zones blanches. Les opérateurs ne viennent pas couvrir, s'agace Christian Regnier, chargé de ces sujets chez Air France. *Les techniciens ne peuvent pas travailler sur les appareils avec des tablettes – il n'y a rien. »*

> Le gendarme des télécoms va ouvrir un guichet dans les jours qui viennent.

Dans les jours qui viennent, l'Arcep, le gendarme des télécoms, va ouvrir un guichet. Les industriels pourront obtenir des fréquences pour monter des réseaux privés… 4G. Une initiative louable, mais tardive à l'heure où toute l'industrie parle de 5G.

Pour cette dernière technologie, l'Etat français a exclu de réserver des fréquences aux industriels, comme le fait l'Allemagne. La secrétaire d'Etat Agnès Pannier-Runacher a redit, jeudi, que les enchères se feraient avec les seuls opérateurs – à condition qu'ils servent convenablement les industriels. *« Si nous n'avons pas cette conviction, nous serons amenés à revoir notre copie »*, a-t-elle précisé. Pour les industriels, c'est un dur revers. Les acteurs n'ont pas réussi à se mobiliser comme leurs équivalents allemands et ont perdu un précieux élément de pression sur les opérateurs. *« Avoir des fréquences, c'est comme jouer avec les blancs aux échecs – un avantage déterminant »*, regrette un grand acteur de la mobilité.

Faute de fréquences dédiées, les industriels espèrent maintenant que l'Arcep mettra des contraintes fortes en leur faveur dans son cahier des charges : obligations de couverture des zones industrielles et des grands réseaux autoroutiers, garde-fous tarifaires pour les offres B to B… Ce message a l'air d'être passé. Lors de son audition au Sénat la semaine dernière, le président de l'Arcep a prévenu que si les opérateurs n'étaient pas réellement à l'écoute de l'industrie, il pourrait permettre aux « verticaux » d'utiliser la fréquence inutilisée. Selon Sébastien Soriano, *« c'est une question qui pourra se poser »*. ■



Le lancement commercial de la 5G est attendu en Europe en 2020. *Photo Josep Lago/AFP*

La course mondiale à la 5G

● En Suisse, après Sunrise en mars, l'opérateur Swisscom a lancé la 5G dans 54 villes du pays en avril 2019.
● En Corée du Sud, très en avance depuis les Jeux Olympiques de PyeongChang en 2018, la 5G est disponible pour les entreprises dans 13 villes du pays, dont Séoul, depuis la fin 2018.
● Aux Etats-Unis, plusieurs villes sont déjà couvertes par les quatre opérateurs (T-Mobile, Verizon, AT&T et Sprint).
● A Monaco, l'équipementier Huawei a déployé en novembre 2018 un réseau 5G amené à couvrir 100 % du territoire.

En Allemagne, déjà plus de 5 milliards sur la table

Après quatre semaines d'enchères, quatre acteurs se disputent un dernier bloc de fréquences jugées stratégiques au point de faire grimper les prix.

Ninon Renaud
@NinonRenaud
— Correspondante à Berlin

Traditionnelle en Allemagne, la pause pascale refroidira-t-elle les ardeurs des quatre opérateurs télécoms qui se disputent les 41 blocs de fréquences 5G mis aux enchères depuis un mois ? Au terme du 218e tour, mercredi, dans les locaux du régulateur allemand du secteur à Mainz, la facture atteint déjà 5,4 milliards d'euros – loin, très loin des 3 milliards attendus par l'Etat.

Nul ne s'avance pour pronostiquer le terme de ce processus qui reprendra mardi prochain et qui est très observé en Europe. *« Tout dépend du budget que les opérateurs sont prêts à allouer, personne en dehors d'eux ne le sait »*, souligne Vitali Gretschko, responsable du groupe de recherche Market Design au Centre Leibniz pour la recherche économique européenne (ZEW) à Mannheim.

Le bloc de la discorde

Il y a deux semaines, Deutsche Telekom, Vodafone, Telefónica et United Internet (1&1 Drillisch) se sont mis d'accord sur la répartition de 40 blocs de fréquences mais un dernier, parmi les 29 de 3,6 gigahertz, la fréquence optimale pour le déploiement d'un réseau public 5G, fait depuis l'objet d'une bataille acharnée. Aucun des quatre opérateurs ne souhaite y renoncer. *« Cela témoigne de la valeur de ces nouvelles fréquences et des fortes attentes qu'elles représentent en termes de nouveaux modèles économiques. La présence d'un quatrième opérateur renforce la concurrence sur le marché de la téléphonie mobile »*, se félicite Gustav Herzog, député social-démocrate, expert des infrastructures digitales.

Contrairement à la France, une tranche de 100 mégahertz a été réservée aux industriels du pays par la Bundesnetzagentur. Elle pourrait avoir pour effet de limiter les perspectives de rentabilité de ces investissements géants. Fiete Wulff, porte-parole du régulateur, précise néanmoins que ces réseaux fermés ne feront pas concurrence au réseau public de téléphonie mobile sur lequel portent les enchères. Vitali Gretschko rappelle qu'il faut rapporter ces sommes au chiffre d'affaires total des quatre opérateurs, soit 43 milliards d'euros en 2018 en Allemagne. *« Ces licences sont attribuées pour une période de vingt ans*, ajoute-il. *Et, compte tenu des perspectives économiques qu'elles offrent, les opérateurs n'auront pas de mal à trouver de l'argent pour financer la construction du réseau. »*

Une fois les fréquences réparties, le choix des partenaires de cette construction sera aussi sensible. Malgré la pression américaine, Berlin s'est refusé à exclure Huawei. Le régulateur allemand des télécoms privilégie un renforcement sensible de ses exigences de sécurité pour tous les acteurs et une diversification des fournisseurs de composants, exigences qui feront l'objet d'une loi à la fin de l'année. Selon plusieurs sources gouvernementales américaines citées par le « Frankfurter Allgemeine Zeitung », cette approche satisferait Washington. ■

L'Etat pourrait ne pas être aussi gourmand qu'attendu pour les enchères

Le gouvernement n'a manifestement pas l'intention de vouloir maximiser à tout prix les enchères. Bercy doit envoyer dans les prochains jours sa lettre de cadrage à l'Arcep, le régulateur des télécoms.

Raphaël Balenieri
@RBalenieri
et ***S. Dum.***

Les enchères, oui, mais à quel prix ? C'est une question qui fait peur au monde des télécoms en France, alors que l'Arcep doit attribuer en fin d'année les précieuses fréquences 5G, le prochain standard de téléphonie mobile.

A ce stade, personne ne sait si le gouvernement va en profiter pour maximiser à tout prix ces enchères pour renflouer ses caisses. Mais ce qui est sûr, c'est qu'Agnès Pannier-Runacher, la secrétaire d'Etat chargée du Numérique envoie, pour l'heure, des signaux rassurants.

Jeudi, lors d'une conférence 5G organisée par Orange, elle a ainsi évoqué *« le triple enjeu d'innovation, d'inclusion et de sécurité »* posé par la 5G. En clair : la 5G doit permettre la compétitivité du pays, bénéficier à toutes les entreprises, *« peu importe leur taille »*, et ne poser aucun risque en termes de cybersécurité. Si elle n'a pas abordé la question centrale du montant des enchères, la secrétaire d'Etat avait récemment indiqué au « Monde » vouloir trouver *« le juste milieu »* afin de ne pas pénaliser les investissements des opérateurs. Ces derniers expliquent en effet que chaque euro dépensé dans l'achat des fréquences est un euro de moins investi dans la modernisation de leurs réseaux.

« En attente de cadrage »

« La capacité du secteur à investir dépendra du niveau des redevances attendu par l'Etat, expliquait récemment Sébastien Soriano, le président de l'Arcep, devant le Sénat. *Ce sont des éléments sur lesquels nous sommes en attente de cadrage : plus les opérateurs consacreront d'argent au paiement des redevances, moins ceux-ci pourront investir dans le réseau. »*

En janvier 2018, le gouvernement avait déjà mis de l'eau dans son vin pour assurer une bonne couverture 4G du territoire, avec l'accord du « New Deal ». Il a permis aux opérateurs de ne pas remettre la main au pot lors du renouvellement pour dix ans de certaines fréquences 4G. Le gouvernement, de son côté, a obtenu en échange des engagements contraignants en matière de couverture mobile.

Désormais, tous les opérateurs attendent avec impatience la fameuse lettre de cadrage, qui doit donner la « philosophie générale » du gouvernement sur le processus d'enchères. *« On est en train de clarifier un ou deux derniers points, elle sera publiée dans les prochains jours »*, précise un haut fonctionnaire bien informé. Or, l'Arcep a besoin de ce document pour pouvoir « dessiner » à son tour le processus d'enchères, déterminer, par exemple, le nombre de blocs à la vente… Son cahier des charges doit être bouclé en septembre et approuvé en octobre par le gouvernement. Les opérateurs pourront alors mettre la main à la poche et acheter le spectre à l'Etat, qui en a la propriété.

> « Plus les opérateurs consacreront d'argent au paiement des redevances, moins ceux-ci pourront investir dans le réseau. »
> **SÉBASTIEN SORIANO**
> Président de l'Arcep

Eviter le morcellement de la bande

Contrairement à ce qui se passe en Allemagne, les industriels sont exclus du processus, pour éviter le morcellement de la bande entre une multitude d'acteurs, l'exécutif ayant préféré réserver le spectre aux seuls opérateurs. *« L'Arcep annoncera à l'automne qui a remporté quoi, mais pour les opérateurs, il n'y aura pas de décaissement en 2019 »*, dit-on à l'Arcep.

En Allemagne, les opérateurs ont déjà dépensé collectivement plus de 5 milliards d'euros pour obtenir ces fréquences. Mais c'est en Italie que les enchères ont explosé tous les compteurs en atteignant 6,5 milliards d'euros, trois fois plus qu'escomptés. ■

France Inter devient la première radio de France

RADIO

La station généraliste de la radio publique bat RTL non seulement en audience cumulée mais également en part d'audience.

Nicolas Madelaine
@NLMadelaine

France Inter est devenue la première radio de France entre janvier et mars, révèle l'institut de sondage Médiamétrie. Non seulement la station généraliste du média public bat RTL sur le critère de l'audience cumulée (AC) avec 11,7 % de la population française l'écoutant chaque jour, contre 11,3 % pour la filiale de M6. Mais, plus étonnant, la radio dirigée par Laurence Bloch passe aussi devant sur le critère de la part d'audience (PDA), soit le volume d'écoute rapporté au volume d'écoute global du média radio, avec 12,2 %, contre 11,8 % pour RTL.

Jamais une radio généraliste n'avait battu RTL. Depuis la nouvelle mesure de Médiamétrie établie en 2002, sur 67 sondages, RTL est arrivée 42 fois en tête sur le critère de l'AC. Elle s'est fait battre par Franceinfo par le passé, et surtout, et plus récemment (la dernière fois en 2016) par NRJ. Mais jamais sur le critère de la PDA, ce qui lui permettait de revendiquer le leadership sur le critère le plus regardé par les annonceurs.

La station dirigée par Christopher Baldelli venait toutefois juste d'établir un record de PDA entre novembre et décembre 2018, avec un score 13,4 %. *« Je salue la performance de France Inter, mais nous menons deux vagues à une sur la saison et j'espère que le côté atypique de cette vague sera corrigé lors de la prochaine »*, réagit Christopher Baldelli.



Laurence Bloch, directrice de France Inter. *Photo Denis/RÉA*

Mieux valoriser la publicité

France Inter avait déjà quasiment rattrapé RTL. La radio continue apparemment à bénéficier de son mélange de sérieux et d'humour et de sa grande latitude, comparé aux radios privées qui doivent monétiser leur audience, pour faire résonner ses contenus sur les réseaux sociaux. La direction de Radio France met aussi en avant la présence de nombreuses femmes à l'antenne. *« Le ton de France Inter convient bien à la période protestataire et anti-Macron que nous vivons, ce qui pose quand même un problème car c'est une station de service public censée s'adresser à tous »*, tacle un concurrent.

> « Je salue la performance de France Inter, mais nous menons deux vagues à une sur la saison et j'espère que le côté atypique de cette vague sera corrigé lors de la prochaine. »
> **CHRISTOPHER BALDELLI**
> Directeur de RTL

Certains évoquent aussi un ras-le-bol des auditeurs pour la publicité, même s'il y en a également un peu plus qu'avant sur France Inter.

Motion de défiance contre Arnaud Lagardère

France Inter profiterait également, selon certains, de la chute d'Europe 1, qui est passée sous la barre des 6 %, à 5,9 %. La situation sociale est plus que tendue chez Europe 1. Des rumeurs circulent sur des changements à la direction, pourtant arrivée depuis peu. Une assemblée générale s'est tenue mercredi pour que, comme l'explique Olivier Samain, délégué SNJ, *« les équipes puissent exprimer leurs inquiétudes, doutes et mécontentements, voire colère »*. Une deuxième AG a débouché sur l'adoption à 89 % d'une motion de défiance contre le président de la station, Arnaud Lagardère, qui a pris la présidence de la station, en avril 2017, lorsqu'elle avait été doublée par RMC.

La vague janvier-mars n'est pas favorable au média radio en général, puisque son audience cumulée baisse sur un an de 79,5 % de la population à 78,1 %. C'est un plus bas historique.

France Culture continue sa progression – son AC passe de 2,2 % à 2,8 %. Chez les musicales, France Musique progresse de 1,6 % à 1,8 % et Radio Classique (société sœur des « Echos ») de 1,9 % à 2 %, sa matinale progressant de 12,2 % par rapport aux trois mois précédents. ■

Coup de chaud chez Samsung après des anomalies sur ses smartphones pliables

TÉLÉPHONIE

Des journalistes et influenceurs ont vu les écrans pliables de leur Galaxy Fold se dégrader après quelques jours de manipulation.

Le géant coréen ne veut pas d'un incident similaire au fiasco des Note 7 « explosifs ».

Yann Rousseau
@yannsan
— Correspondant à Tokyo

Le lancement avait été parfait et les premières critiques étaient excellentes. La presse et les analystes semblaient apprécier le Galaxy Fold, le tout nouveau smartphone pliable que Samsung Electronics doit lancer aux Etats-Unis et en Europe dans les semaines qui viennent. Mais, jeudi matin, le géant sud-coréen a dû intervenir dans la précipitation pour reconnaître que plusieurs anomalies avaient été constatées sur les téléphones distribués, ces derniers jours, aux journalistes spécialisés, ainsi qu'à un groupe d'influenceurs très importants sur les réseaux sociaux.

Sur Twitter, des journalistes et des testeurs, essentiellement américains, ont ainsi posté ces dernières heures des images des écrans noirs ou dégradés de leurs Galaxy Fold. Dans certains cas, l'écran se serait mis à clignoter sans cesse. Dans d'autres, sa moitié gauche est progressivement devenue complètement noire et inactive. Plusieurs de ces utilisateurs indiquent qu'ils ont retiré le film plastique se trouvant sur l'écran double, pensant qu'il s'agissait d'une protection temporaire, avant de constater que le constructeur conseillait, sur l'emballage de l'engin, de ne pas l'enlever.

Dans un communiqué, le groupe annonce qu'il a bien reçu *« un nombre limité »* de rapports pointant des défauts sur l'écran de ses Galaxy Fold. *« Nous allons minutieusement inspecter ces modèles afin de déterminer la cause du problème »*, a expliqué Samsung Electronics, qui n'envisage pour l'instant pas de report de la commercialisation de ses appareils. Ils doivent théoriquement être mis en vente le 26 avril aux Etats-Unis, au prix de 1.980 dollars, et le 3 mai en Europe, au prix de 2.020 euros.

Accusé dans le passé d'avoir tardé à répondre aux consommateurs qui signalaient des anomalies sur certains de leurs smartphones, le groupe a, cette fois, réagi rapidement pour s'éviter un fiasco similaire à celui qu'il avait connu, en 2016, lorsque des clients s'étaient plaints, sur plusieurs mois, de la dangereuse surchauffe de leur Galaxy Note 7. Samsung Electronics avait à l'époque semblé peiner à reconnaître l'ampleur du problème. Et sa très coûteuse campagne de rappels avait par la suite débouché sur d'autres problèmes.

Le titre dans le rouge

Ces premiers signalements de défauts sur des Galaxy Fold ne touchent qu'une poignée de professionnels et aucun client. Mais ils pourraient être perçus par les analystes comme une nouvelle atteinte à la réputation du plus grand producteur d'électronique de la planète qui comptait justement sur ce modèle, dont les ventes ne devraient pas dépasser le million d'unités, pour mettre en scène sa force d'innovation. Dès jeudi, les investisseurs semblaient déjà refroidis par ces incidents qui ne pourraient pourtant avoir qu'un impact minuscule sur les solides résultats financiers du groupe. En milieu d'après-midi, l'action de Samsung Electronics reculait de 2,3 % sur la place de Séoul. ■

Nouvelle passe d'armes entre Vivendi et Mediaset

MÉDIAS

Vivendi condamne la décision prise par le groupe italien de lui interdire de voter lors de son assemblée générale.

Alors qu'une paix des braves semblait peut-être poindre entre Vivendi et Mediaset, une nouvelle passe d'armes a eu lieu entre les deux groupes mercredi et jeudi. Ainsi, Marina Berlusconi, la fille de Silvio à la tête de Fininvest, le holding tenant les actifs de la famille, a d'abord qualifié Vincent Bolloré de *« voisin que personne ne veut avoir »* ; et, surtout, le conseil d'administration de Mediaset a décidé d'interdire au groupe français de voter à son assemblée de jeudi.

« Dans ces conditions, a répliqué la filiale de Groupe Bolloré par communiqué, *Vivendi n'est pas en mesure de participer à l'AG* [...] *et se réserve le droit de contester la validité des résolutions adoptées* [...] *devant les tribunaux. »* Pour lui, en effet, *« rien n'interdit à Vivendi de voter : ni l'accord du 8 avril 2016 aujourd'hui contesté, ni la décision de l'AGCOM* [le gendarme de la communication italien, NDLR] *d'avril 2017 ou toute autre loi applicable »*.

> Le groupe français est aujourd'hui le deuxième actionnaire de Mediaset avec 28,8 % des parts du groupe.

Le bras de fer entre les deux groupes remonte à avril 2016. Vivendi s'était alors mis d'accord avec Mediaset pour lui échanger 3,5 % de ses titres contre 3,5 % de Mediaset et 100 % de Mediaset Premium, sa filiale de télévision payante, et ce pour créer un grand groupe de télévision de sensibilité européenne. Mais Vivendi avait rapidement fait savoir qu'il s'estimait trompé sur la marchandise concernant ce bouquet et qu'il voulait monter davantage au capital de Mediaset. Le conflit a éclaté au grand jour en juillet 2016. Pour se faire entendre, le groupe français s'est lancé dans une offensive éclair et est grimpé jusqu'à un peu moins de 30 % du capital de Mediaset, forçant Fininvest à se renforcer. Vivendi a aussi été accusé par la suite de manipulation de cours.

> Mediaset réclame notamment 3 milliards d'euros d'indemnités à Vivendi.

Le groupe français est aujourd'hui le deuxième actionnaire de Mediaset avec, selon des données Refinitiv, 28,8 % des parts du groupe, derrière Fininvest (44,2 %). Vivendi a été mis dans l'obligation de placer dans un trust les deux tiers de sa participation et donc de renoncer à cette partie de ses droits de vote. Il lui reste une dizaine de pourcents des actions donnant potentiellement droit au vote.

Indemnités

Difficile de savoir ce que signifie cette crispation sur les négociations en cours entre les deux groupes. Mediaset réclame 3 milliards d'euros d'indemnités à Vivendi. Une fourchette d'indemnisation de Mediaset était, semble-t-il, en discussion. La renaissance d'un accord industriel semblait en revanche beaucoup plus éloignée. D'abord, en raison de l'acrimonie entre les deux camps, ensuite parce que Mediaset réfléchit à s'allier à d'autres partenaires européens. Enfin, parce qu'un accord passait à l'origine aussi par une alliance avec Telecom Italia, dont Vivendi est également actionnaire. A propos de TIM, Vivendi et Elliott sont en train de négocier un armistice. Mediaset n'a cependant pas toutes les cartes en main. Les analystes sont nombreux à penser que le groupe est en petite forme. Ensuite, il est important pour lui que Vivendi vende ses 29 % à un ami de la famille Berlusconi. — ***N. M.***

en pixels

Amazon et Google font la paix dans la vidéo en streaming

STREAMING Amazon et Google enterrent la hache de guerre : les deux géants ont annoncé jeudi un accord qui met fin à des mois de conflit. Celui-ci prévoit que les abonnés au service Amazon Prime Video pourront regarder leurs programmes sur des appareils Google, via le boîtier Chromecast et son système Android TV. En retour, YouTube, détenu par la firme de Mountain View, sera disponible sur les appareils d'Amazon, notamment les télévisions connectées Fire d'Amazon.

Facebook travaille sur un assistant vocal pour son enceinte vidéo Portal

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE En lançant aux Etats-Unis sa station de visioconférence Portal en octobre dernier, Facebook avait laissé une place à l'assistant vocal d'Amazon au sein du produit. Finalement, ce sont les équipes du réseau social qui travaillent sur leur propre assistant capable de répondre aux questions à voix haute ou de lancer un podcast, a indiqué Facebook. Ce service succédera au Projet-M, abandonné début 2018.

fusions // acquisitions // cessions // partenariats

ENTREPRISES COMMERCIALES ET INDUSTRIELLES

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE PARTENAIRES, TIERS INVESTISSEURS OU DE REPRENEURS

AGENCE LOCALE DE L'ENERGIE ET DU CLIMAT DE L'EURE Association loi 1901

Ingénierie de préfiguration de projets (rénovation, construction, énergie renouvelable et plus largement transition énergétique) – Sensibilisation, formation et information (collectivités, scolaire, entreprises et particuliers) – Située dans le département 27

Effectif : **12 salariés en CDI** – Produits d'exploitation 2018 : **787 K€ (projet)**

Produits d'exploitation exclusivement constitués de subventions et cotisations de financeurs publics

La date limite de dépôt des offres de reprise des actifs est fixée au 31 mai 2019 à 12h00

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L.642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé au candidat sur demande écrite contenant **présentation succincte du candidat** à la reprise, après justification de son identité, de sa **capacité économique et opérationnelle** à intervenir dans un tel dossier et après régularisation d'un **engagement de confidentialité**. Référence à rappeler : **6559**

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗ SELARL FHB – administrateurs judiciaires associés – Maître Nathalie LEBOUCHER
17 rue du Port – 27400 LOUVIERS – www.fhbx.eu
Fax : 02.32.61.45.35 / E-mail : julie.mbareck@fhbx.eu

AJAssociés

RECHERCHE DE CANDIDATS A LA REPRISE EN REDRESSEMENT JUDICIAIRE

Maître Lesly MIROITE
48 Rue La Fayette
75009 PARIS

CONTACT :
Guillaume COGEN
Tel: 01.48.24.34.35
Fax: 01.48.24.34.78
paris@ajassocies.fr
www.ajadataroom.fr

Activité : Restaurant
Chiffre d'affaires au 31/12/2017 : 341 K€
Effectif : Aucun salarié
Localisation : PARIS 3e (rue des Archives)
La société n'a plus d'activité depuis juillet 2018.

Date du Redressement Judiciaire : 12 mars 2019
La date limite de dépôt des offres est fixée au 17 mai 2019 à 12h00

Une data room électronique hébergée sur notre site www.ajadataroom.fr sera accessible après acceptation d'un engagement de confidentialité.

Réf. dossier : 21935

Franck MICHEL - Alain MIROITE - Charles GORINS - Nicolas DESHAYES - Christophe BIDAN - Yves BOURGOIN- Serge PREVILLE - Lesly MIROITE - Nicolas GRICOURT - Céline MASCHI - Hervé COUSTANS - Maxime LEBRETON
Blois-Bobigny-Cayenne-Créteil-Evreux-Fort de France-Gosier-Le Mans-Marseille- Mulhouse-Nantes-Nevers-Orléans
Paris Flandrin-Paris La Fayette-Poitiers-Rennes-Rouen-Tours-Versailles

---

APPEL D'OFFRES

RECHERCHE DE PARTENAIRE OU DE REPRENEUR ENTREPRISE EN REDRESSEMENT JUDICIAIRE

FONDS DE COMMERCE : BAR, CAFÉ, BRASSERIE, RESTAURATION

- Département : **VAL DE MARNE (94)**
- CA : **Environ 300 K€ au 31 décembre 2018**
- Activité : **Bar, café, brasserie, restauration**
- Effectif : **5 salariés**

Modalités :

- Cession organisée en application des articles L642-1 et suivants du Code de Commerce
- L'accès aux informations sera réalisé par dataroom électronique après un premier contact auprès de l'étude : **s.meneux@ajilink.fr**
- Les identi iants de connexion seront communiqués après remise de l'engagement de con identialité et des pièces mentionnées, téléchargeables sur le site : **www.ajilink.fr**

Date limite de dépôt des offres : **10/05/2019**

SELARL AJILINK LABIS CABOOTER
Me JÉRÔME CABOOTER
Administrateur Judiciaire Associé
8 place Robert Belvaux
94170 LE PERREUX SUR MARNE
www.ajilink.fr
ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE REPRENEURS OU D'INVESTISSEURS

BNS International

Vente directe à domicile de produits diététiques, cosmétiques et d'alimentation pour animaux via un réseau d'environ 200 distributeurs indépendants
Redressement judiciaire du 3 septembre 2018
Etablissement situé : **Domaine de Perrotin - 33350 SAINT-PEY-DE-CASTETS**
CA au 30/06/2018 : **867 585 €**
Salariés : **3 salariés en CDI**
Date limite de dépôt des offres : 20 mai 2019

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L. 642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé après régularisation d'un **engagement de confidentialité** et d'une **présentation succincte du candidat à la reprise.** Référence à rappeler impérativement : **6497**

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗SELARL FHB – Maître Sylvain HUSTAIX – 2 rue Orbe - 33500 LIBOURNE
Fax : **05 24 84 87 40** – Courriel : **lea.demeaux@fhbx.eu**

THEVENOT PARTNERS

RECHERCHE D'INVESTISSEURS OU REPRENEURS EN PLAN DE CESSION (Art. 642-2 et suivants du Code de Commerce)

ATELIER SIMON MARQ (ATELIER DE VITRAUX)

ACTIVITÉ : Atelier de vitraux implanté à Reims (51) spécialisé dans la création et dans la restauration de vitrail religieux et profane, ainsi que dans la création de mobiliers d'art nécessitant l'art du vitrail et du travail du verre.
CA : 2015 : **265 K€** / 2016 : **296 K€** / 2017 : **402 K€**
REX : 2015 : **-301 K€** / 2016 : **-220 K€** / 2017 : **-135 K€**
EFFECTIF À CE JOUR : 6 salariés

Date limite de dépôt des offres : lundi 13 mai 2019 à 17h00

MERCI D'ÉCRIRE À :
THEVENOT PARTNERS, Maître Aurélia PERDEREAU
Accès à une data room après signature d'un engagement de confidentialité.
Merci d'indiquer la référence du dossier : **LB 3412**
E-mails : **lbeal@thevenotpartners.eu / jbatisse@thevenotpartners.eu**

APPEL D'OFFRES

RECHERCHE DE PARTENAIRE OU DE REPRENEUR ASSOCIATION EN REDRESSEMENT JUDICIAIRE

DESCRIPTIF : FONDS ASSOCIATIF DE FORMATION

- Activité : **Fonds associatif de formation générale principalement infra qualifiante de lutte contre l'illettrisme. Clientèle publique et développement récent d'une clientèle privée. Formateurs en sous-traitance et locaux en coworking principalement.**
- CA du 01/01/2018 au 31/12/2018 (12 mois) : **1 325 285 €** (PROJET)
  CA du 01/01/2017 au 31/12/2017 (12 mois) : **1 371 464 €**
  CA du 01/01/2016 au 31/12/2016 (12 mois) : **1 481 275 €**
- Effectif : **11 salariés en CDI et 3 salariés en CDD**
- Moyens : **Propriétaire de son siège social à Aiguillon (expertisé)**
- Régions : **Nouvelle-Aquitaine (Département 33, 47 et 64 principalement)**

Modalités :

- Cession organisée en applications des articles L642-1 et suivants du Code de Commerce.
- L'accès aux informations sera réalisé par dataroom électronique après un premier contact auprès de l'étude : **vigreux.bdx@ajilink.fr**.
- Les identi iants de connexions seront communiqués après remise de l'engagement de con identialité et des pièces mentionnées.

Date limite de dépôt des offres : **03/05/2019**

Sébastien VIGREUX
Administrateur Judiciaire Associé
4 rue Esprit des Lois
33 000 BORDEAUX
Vigreux.bdx@ajilink.fr
www.vigreux.eu

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE REPRENEURS

A CÉDER : FONDS DE COMMERCE DE VENTE DE BATEAUX NEUFS ET D'OCCASION, DE CATAMARANS DANS LE VAR (83).

Effectif : **1**
CA au 30.06.2016 (12 mois) : **6.009.777 €**
CA au 30.06.2017 (12 mois) : **3.379.017 €**
CA au 30.09.2018 (15 mois) : **1.584.097 €**

La date limite de dépôt des offres de reprise est fixée au : 24 mai 2019 à 12h00

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L. 642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé après régularisation d'un d'un **engagement de confidentialité** et d'une **présentation succincte du candidat à la reprise**. **Référence à rappeler impérativement : 6581**

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗ SELARL FHB – Maître Jean-François BLANC – Administrateurs Judiciaires Associés
5 Rue des Salins - 34070 MONTPELLIER – www.fhbx.eu
Fax : 04 67 42 19 23 / E-mail : montpellier@fhbx.eu

APPEL D'OFFRES DE REPRISE D'ENTREPRISE

SARL SOCIETE DE TRANSPORTS COPEL
Redressement Judiciaire du 18 octobre 2018
Activité concernée : **Transport et déménagement**
CA HT 2017 : **4.377 K€** Effectif : **41 salariés**
Siège social : **08400 VOUZIERS**

Un accès à la data-room est disponible auprès de la SELARL A.J.C, représentée par **Maître Nicolas TORRANO**, après régularisation d'un engagement de confidentialité.

Les offres devront être :

- écrites et comporter les indications prévues par l'article L.642-2 du code de commerce
- complétées d'une attestation telle que prévue par l'article R.642-1 du code de commerce
- adressées à l'administrateur judiciaire au plus tard le :

vendredi 17 mai 2019 à 12 Heures
en son cabinet, 33 rue de Talleyrand – 51100 REIMS

Tél. : **+33 3 20 983 336** / Fax : **+33 3 20 982 982** / Contact mail : **dataroom@ajc.eu**
Data-room : **http://dataroom.ajc.eu** / Web : **http://www.aspaj.fr** et **http://ventes-actifs.cnajmj.fr**

APPEL D'OFFRE DE REPRISE D'ENTREPRISE

Fourniture, installation, entretien et maintenance de stores
Siège social fixé à SAVIGNY SUR ORGE (91600)
Effectif au 15 avril 2019 : 5 C.D.I.
CA au 31 mars 2018 (12 mois) : 1 313 371 €
au bénéfice de laquelle, une procédure de Redressement Judiciaire a été ouverte par jugement en date du 26 octobre 2018.

La SELARL BARONNIE-LANGET, prise en la personne de Maxime LANGET, Administrateur Judiciaire, demeurent à Nogent-sur-Marne (94130) - 14 rue du Viaduc
Tél. : 01.48.71.86.76 / Fax : 01.48.71.84.40
Emails : allison.guidoux@baronnie.org / christelle.yvon@baronnie.org
invite tout candidat intéressé par la reprise de cette société à lui adresser une offre de cession conformément aux dispositions des articles L.631-13 et L.642-2 II du Code de Commerce, au plus tard le :
vendredi 10 mai 2019 à 12h00 en son étude.

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE REPRENEURS

A CÉDER : FONDS DE COMMERCE DE VENTE DE BATEAUX NEUFS ET D'OCCASION, DE CATAMARANS DANS L'HÉRAULT (34).

Effectif : **0**
CA au 30.06.2016 (12 mois) : **4.487.208 €**
CA au 30.06.2017 (12 mois) : **6.713.596 €**
CA au 30.09.2018 (15 mois) : **4.436.867 €**

La date limite de dépôt des offres de reprise est fixée au : 24 mai 2019 à 12h00

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L. 642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé après régularisation d'un d'un **engagement de confidentialité** et d'une **présentation succincte du candidat à la reprise**. **Référence à rappeler impérativement : 6581**

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗ SELARL FHB – Maître Jean-François BLANC – Administrateurs Judiciaires Associés
5 Rue des Salins - 34070 MONTPELLIER – www.fhbx.eu
Fax : 04 67 42 19 23 / E-mail : montpellier@fhbx.eu

Maître Florence TULIER POLGE
Administrateur Judiciaire
Rue René Cassin
91000 EVRY
Tél. : 01.60.87.36.36
Télécopie : 01.60.87.36.37
etude@tulier-aj.com
Contact : Engareh ALIREZAI

ENTREPRISE À CÉDER

(Articles L 631-22 et L 642-1 et suivants du Code de Commerce)

Activité : **officine de pharmacie**
Implantation : **(91)**
Salariés à ce jour : **3**
C.A 2018 (projet) : **900 K€**
Références à rappeler : **2626**
Date limite de dépôt des offres :
3 juin 2019 à 10h00

un dossier de présentation peut être obtenu auprès de **Maître Florence TULIER POLGE** sur demande écrite.

AJ UP ADMINISTRATEURS JUDICIAIRES

APPEL D'OFFRE POUR CESSION D'ENTREPRISE DANS LE CADRE D'UNE PROCÉDURE DE REDRESSEMENT JUDICIAIRE

(articles L.642-22 et R.642-40 du Code de Commerce)

RÉGION CENTRE
Activité : Electroménager
Nombre de salariés : 8. Actifs : mobilier, matériel de transport selont tableau d'immobilisations dédiées à l'activité, stock de marchandises
Clientèle : Revendeurs électroménager
Eléments comptables :
Exercice 2017-2018 CA : 9.800 k€
Exercice 2018-2019 CA : 7.300 k€

L'accès aux informations (data-room électronique) sera possible après demande écrite précisant l'identité du Candidat-repreneur et justifiant de sa capacité commerciale et financière à intervenir sur cette affaire et après la régularisation d'un engagement de confidentialité.
Les candidats intéressés sont invités à déposer une offre avant le lundi 29 avril 2019 à 12 heures dernier délai en l'étude de :
Selarl AJUP, Maître Grégory WAUTOT, Administrateur Judiciaire
9 Place de Jaude – 63000 Clermont-Ferrand - Contact : d.picard@ajup.fr

---

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE REPRENEURS

A CÉDER : 4 fonds de commerce de vente de bateaux neufs et d'occasion, magasin d'accastillage et atelier sur la côte atlantique et sur la côte méditerranéenne :

Effectif : **41**
CA au 30.09.2016 (12 mois) : **11.821.571 €**
CA au 30.09.2017 (12 mois) : **15.484.989 €**
CA au 30.09.2018 (12 mois) : **15.099.256 €**
Remarque : Locataire d'une SCI sur les 3 fonds de la Côte Atlantique en cours de cession

La date limite de dépôt des offres de reprise est fixée au : 24 mai 2019 à 12h00

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L. 642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé après régularisation d'un d'un **engagement de confidentialité** et d'une **présentation succincte du candidat à la reprise**.
Référence à rappeler impérativement : 6575

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗ SELARL FHB – Maître Jean-François BLANC – Administrateurs Judiciaires Associés
5 Rue des Salins - 34070 MONTPELLIER – www.fhbx.eu
Fax : 04 67 42 19 23 / E-mail : montpellier@fhbx.eu

RECHERCHE DE REPRENEURS SAS AJ SPORT

Redressement Judiciaire du 1er avril 2019 – Tribunal de commerce de BAYONNE

Activité : Vente de vêtements, d'articles et d'accessoires de sport, sous enseigne GO SPORT.
Lieu d'exploitation : Local de 1560 m² situé dans le centre commercial «AMETZONDO» de BAYONNE (64).
CA de l'exercice clos au 31/12/2018 : 1,48 M€ – Salariés : 11
LA DATE LIMITE DE DÉPÔT DES OFFRES DE REPRISE EST FIXÉE AU 10 MAI 2019 À 14H00
Les candidats sont invités à contacter par écrit : SELARL Julien ALLART
20 rue Arnaud Detroyat – 64100 BAYONNE – courriel : **etude@allart-aj.fr**
Dossier disponible à l'Etude sur demande écrite motivée, sous références **1053** après signature d'un engagement de confidentialité et justification de la capacité technique, commerciale et financière du candidat à intervenir dans cette affaire. Les offres devront être conformes aux articles L.642-2 et suivants du Code du Commerce.

AJ TRAJECTOIRE

À VENDRE PHARMACIE

proche Flers

Activité : Pharmacie fort potentiel avec emplacement parking sur une commune de 1261 habitants, proche Flers
Horaires du lundi au vendredi
Commerces de proximité - Médecin installé depuis février 2019
CA HT 2018 : 757 826 €

CONTACT : SELARL TRAJECTOIRE
Maître Charles BEAUSSART - 44 rue du Jeudi – 61000 ALENCON
Tél. : 02.33.80.39.00 – Mail : alencon@aj-trajectoire.fr

Hélène Bourbouloux Nathalie Leboucher
Jean-François Blanc Sylvain Hustaix
Gaël Couturier Benjamin Tamboise
Cécile Dür

RECHERCHE DE REPRENEURS

A CÉDER ENSEMBLE IMMOBILIER COMPOSÉ DE 3 LOCAUX LOUÉS À UNE SOCIÉTÉ EXPLOITANT DES CONCESSIONS DE VENTE DE BATEAUX NEUFS ET D'OCCASION, MAGASINS D'ACCASTILLAGE ET ATELIER SUR LA CÔTE ATLANTIQUE.

Chiffre d'affaires au 30.09.2018 (12 mois) : **133.702 €**
Remarque : Fonds de commerce locataires en cours de cession

La date limite de dépôt des offres de reprise est fixée au : 24 mai 2019 à 12H00

Les tiers sont invités à remettre leur offre (conforme à l'article L. 642-2 du code de commerce) en 6 exemplaires (dont 1 non relié) à l'administrateur judiciaire. L'accès à une data room électronique sera autorisé après régularisation d'un d'un **engagement de confidentialité** et d'une **présentation succincte du candidat à la reprise**.
Référence à rappeler impérativement : 6578

Les candidats intéressés sont invités à se manifester par télécopie ou e-mail auprès de :
↗ SELARL FHB – Maître Jean-François BLANC – Administrateurs Judiciaires Associés
5 Rue des Salins - 34070 MONTPELLIER – www.fhbx.eu
Fax : 04 67 42 19 23 / E-mail : montpellier@fhbx.eu

SG Sophie GAUTIER ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE

111 bd de Lattre de Tassigny
CS 14235
35042 RENNES CEDEX

Tél. : 02 99 14 40 14
Fax : 02 99 14 40 15
Mail: etude@aj-gautier.com
Internet: www.aj-gautier.com

ASPAJ

PLAN DE CESSION, CONFORMEMENT AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L642-1 DU CODE DE COMMERCE

Activité : Location de locaux professionnels à usage de bureaux, laboratoires et restaurants

Actifs : Terrain (4.170 m²), bâtiment récent (2012) à usage de bureaux, de laboratoires et restaurants (2.676 m²) et 75 parkings (32 aériens et 43 couverts)

Date limite de dépôt des offres :
Mardi 28 mai 2019 à 11h00

Une data room électronique hébergée sur notre site www.aj-gautier.com sera accessible après signature d'un engagement de confidentialité

ADJE
Administrateurs Judiciaires Associés
Cécile KRAESS | Christophe GILLME
Parc d'activités d'Eckbolsheim 5, rue des Frères Lumière, 67087 Strasbourg Cedex 02
courriel : contact@adje-aj.fr

APPEL D'OFFRES DE REPRISE D'ENTREPRISE

SAS SOCOMENAL à ECKBOLSHEIM,
• quincaillerie pour menuisiers et fournitures industrielles,
• 17 salariés ce jour, 13 au moment de la cession
• CA HT de 3.950 K€ au 31.12.2018

Dépôt des offres de reprise au plus tard le :
13/05/2019 à 18H

---

réAJir

SELARL V&V
Maître Daniel VALDMAN
Administrateurs Judiciaires Associés

RECHERCHE PARTENAIRES / REPRENEURS ENTREPRISE D'INSTALLATION ELECTRIQUE

Chiffre d'affaires HT au 31/03/2018 : 20 657 K€
Implantation : HAUTS DE FRANCE
Personnel : 233
COMMENTAIRES : Cette société de forte notoriété, créée depuis 1963, est spécialisée dans l'installation électrique courant fort/faible et notamment sur les activités suivantes : logement neuf, rénovation, entretien, bâtiments tertiaires, réseaux extérieurs.
La clientèle est majoritairement composée de promoteurs immobiliers, de collectivités, de bailleurs sociaux…
Date du redressement judiciaire : 31 janvier 2019

La date limite de dépôt des offres de partenariat/reprise est fixée au :
MERCREDI 30 AVRIL 2019 À 18H00

Tout dossier de présentation sera remis sur la base d'une lettre de confort émanant du candidat, justifiant de sa qualité et de sa capacité à présenter une éventuelle offre.

CONTACT :
Marion DHALLEINE
23 rue Emile Zola
80000 AMIENS
Tél. : 03 22 92 96 18
Fax : 03 22 92 96 22
E-mail : amiens@reajir.fr

Cession dans le cadre d'une liquidation judiciaire

de la base client et des contrats de garde meuble y afférents dans le cadre de la liquidation judiciaire **d'une entreprise de déménagement**. Cette société avait une activité de garde meubles, stockage, archivage, emballage, achat, vente, import-export de matériel. Elle comptait 22 salariés et a réalisé un chiffre d'affaires annuel de **5 539 208 € en 2017**.

Elle exerçait sous la marque «**BIARD DEMENAGEMENT**».

Le contrat de licence est lui aussi à céder.

La date limite de dépôt des offres est prévue le **mardi 14 mai 2019 à 17 heures** chez **Maître Stéphane VAN KEMMEL**, Huissier de justice au Tribunal de Commerce de Paris, 1 Quai de la Corse 75004 PARIS.

Pour consulter le cahier des charges, il conviendra d'adresser une demande à la **SELAFA MJA** par courriel à **actif@mjassocies.fr**

ASPAJ

APPEL D'OFFRE EN VUE D'UNE CESSION

Concernant une société spécialisée dans
PRODUCTION, EDITION ET DISTRIBUTION DE FILMS OU PRODUITS AUDIOVISUELS DE TOUTES NATURES
Localisation : SAINT OUEN - ILE DE FRANCE
Effectif : 4 salariés - Chiffre d'affaires annuel 2017: 144 K€ - 2016: 404 K€

Les offres, libellées conformément aux termes d**es articles L 642-1 et suivants du Code de Commerce**, devront être déposées chez l'Administrateur Judiciaire en 8 exemplaires au plus tard le 10 mai 2019 à 12 heures.

Un dossier de présentation de la société sera accessible aux candidats manifestant leur intérêt par écrit, et sous engagement de confidentialité, auprès de :

SELARL BLERIOT & ASSOCIES, ADMINISTRATEUR JUDICIAIRE
Maître Philippe BLERIOT –26, Chemin de la Madeleine – 93000 BOBIGNY
Téléphone : 01.48.96.21.90 – Aj93@bleriot.fr

ÉVÉNEMENT

Quand Paris se rêve en capitale mondiale de la blockchain

● Startuppeurs, investisseurs, développeurs... Pendant quatre jours, la capitale française a accueilli une partie du gratin de l'écosystème dans le cadre de la Paris Blockchain Week.
● Si la France n'est pas encore vue comme une référence mondiale, elle a marqué des points.

Raphaël Bloch
@Bloch_R
et ***Déborah Loye***
@loydeborah



La Paris Blockchain Week a réuni 1.700 personnes à Station F. *Photo Station F*

Le co-organisateur de la Paris Blockchain Week Michael Amar peut avoir le sourire. Mercredi, le célèbre incubateur parisien lancé par Xavier Niel, Station F, était plein de startuppeurs et d'investisseurs venus des quatre coins de la planète pour parler blockchain et cryptomonnaies.

L'événement n'est pas anodin. La France est loin d'être vue comme une référence dans le secteur, en dépit de l'existence de quelques start-up prometteuses, comme Ledger, Coinhouse ou Blockchain Partner. « *C'était important de faire venir des investisseurs du monde entier* », explique Michael Amar, également membre du board de l'incubateur blockchain de Station F. De l'avis général, la Paris Blockchain Week, qui a rassemblé l'écosystème durant quatre jours, a été un succès, alors que certains craignaient un échec retentissant. Au total, l'événement a attiré 1.700 personnes plus des dizaines de speakers.

Quelques « stars » du secteur ont fait le déplacement, comme Wei Zhou, directeur financier du géant chinois Binance, considéré comme la plus grosse plate-forme de cryptomonnaies de la planète. Selon le responsable chinois, Paris a fait beaucoup de progrès. « *La France et le gouvernement font plein de bonnes choses dans le secteur. Les nouvelles lois vont attirer les investisseurs* », explique Wei Zhou, sans préciser si Binance, valorisé plusieurs milliards de dollars, pourrait investir dans l'Hexagone.

Attirer les champions

Même son de cloche pour d'autres investisseurs étrangers, plutôt convaincus par l'événement. Pour eux, la nouvelle législation française va attirer les investisseurs. « *On va voir ce qui se passe dans les semaines qui viennent* », glisse l'un d'eux venus du Royaume-Uni.

La Paris Blockchain Week intervient en effet au meilleur moment pour l'écosystème français. Après les clarifications fiscales de 2018, les députés viennent de voter la loi Pacte. Cette dernière acte l'arrivée du « visa AMF » qui labellisera certaines levées en cryptomonnaie (ICO) ainsi que de l'agrément AMF pour toutes les start-up crypto du secteur (plates-formes, conseil, investissement). « *Nous voulons devenir leader dans la blockchain* [...], *notre objectif est clair : attirer les futurs champions du secteur France* », a déclaré sur scène le nouveau secrétaire d'Etat au Numérique, Cédric O.

> « La France et le gouvernement font plein de bonnes choses dans le secteur. Les nouvelles lois vont attirer les investisseurs. »
> **WEI ZHOU**
> Directeur financier de Binance

Des champions cependant difficiles à identifier, car l'écosystème qui gravite autour de la technologie blockchain se cherche encore. Après une année 2017 où ont fleuri les ICO et les applications les plus imaginatives de cette technologie, la sévère baisse des cours des cryptomonnaies de 2018 a fait des dégâts.

Revenir aux fondamentaux

A de rares exceptions près, comme Binance, la plupart des start-up ont dû réduire la voilure en supprimant des emplois, à l'instar de l'une des stars du secteur, la start-up ConsenSys. Une année qui aurait permis de « *faire le tri* », selon plusieurs experts du secteur, et de voir l'écosystème revenir aux fondamentaux.

Entrepreneurs et investisseurs travaillent à solidifier les bases de la technologie. « *Nous devons résoudre des problèmes fondamentaux de sécurité et d'infrastructure* », estime Ouriel Ohayon, cofondateur du fonds d'investissement Isai et de la toute jeune pousse KZen. Pour ce dernier, l'écosystème traverse « *la maturation de cette première phase* », et c'est seulement dans un deuxième temps que « *la couche applicative* » pourra être construite. « *On est au temps du Minitel*, résume-t-il. *Et en ce temps-là, YouTube ne pouvait pas fonctionner.* » ■

Les investisseurs cherchent aussi leur modèle

Alors qu'en France, les fonds hésitent à investir dans le secteur, des acteurs spécialisés se sont lancés à l'international. Paradoxalement, ils reviennent, eux aussi, aux véhicules financiers traditionnels.

Il y a deux ans, les acteurs de l'écosystème blockchain ne juraient que par les levées de fonds en cryptomonnaie, les « initial coin offerings (ICO) », dont le principe est de financer une entreprise contre un « utility token », échangeable ensuite contre un service. Lors de la Paris Blockchain Week, les discours étaient plus nuancés. Et même les investisseurs dont les fonds sont dédiés au secteur ont confié financer aujourd'hui les start-up à travers les véhicules traditionnels du capital-risque. « *Pour lever un fonds, il faut avoir une structure dans laquelle les investisseurs ont confiance* », rappelle Laurenz Apiarius, managing partner du fonds allemand Blockwall.

Le Français Cyril Paglino, qui a lancé un fonds de 15 millions de dollars dédié à la blockchain et aux cryptos il y a dix-huit mois aux Etats-Unis, indique que « *80 % des opérations ont été effectuées en equity* ». Ce dernier a investi dans 11 jeunes pousses, dont deux françaises, et vient d'annoncer que son fonds, Starchain Capital, s'installe en Europe à travers une société de gestion spécialisée dans les actifs digitaux. Un pied à terre qui lui permettra d'accueillir des acteurs institutionnels européens, dans un nouveau fonds de 50 millions de dollars qu'il souhaite lever.

Les fonds traditionnels se penchent encore timidement sur le secteur.

En France, les investisseurs traditionnels se penchent encore timidement sur le secteur. Et pour cause, rien n'assure que cette technologie encore peu mature leur assure un retour sur investissement dans les cinq ans. « *En tant qu'investisseur, l'erreur qui fait le plus mal est d'avoir eu raison trop tôt* », rappelle Nicolas Debock, managing director chez Idinvest. Il n'a pour le moment pas signé d'opération dans le secteur, mais affirme le regarder de près, notamment parce que « *c'est une technologie qui a attiré beaucoup de cerveaux, et qui a le potentiel de bouleverser les modèles économiques* ».

D'ici à ce que des applications concrètes basées sur la blockchain produisent de la valeur, il pourrait s'écouler encore quelques années. Les investisseurs ont donc tendance à viser les start-up qui travaillent sur la technologie elle-même. « *Nous investissons dans les pioches et les pelles qui font avancer l'infrastructure* », illustre Cyril Paglino. C'est aussi la stratégie de Kamel Zeroual, partner chez Serena, dont le seul investissement dans le secteur est la jeune pousse Acinq, qui travaille à rendre le protocole bitcoin plus efficace. Pour lui, les start-up qui construisent les « *couches profondes* » sur lesquelles se baseront les applications grand public ont l'avantage d'ériger « *des barrières à l'entrée très importante* ». Dans un secteur encore mouvant, l'investisseur fait cependant attention à parier sur des équipes qu'il sent « *capables de pivoter rapidement* ». — **D. L.**

Quatre start-up à suivre dans l'univers crypto

Une partie de l'écosystème mondial de la blockchain était réunie à Paris cette semaine dans le cadre de la Paris Blockchain Week. Voici quatre jeunes pousses qui ont détonné.

● LGO MARKETS, LA BOURSE CRYPTO TRICOLORE

C'est l'une des pépites de l'écosystème français. LGO Markets est une plate-forme d'échange de cryptomonnaies pour les institutionnels. Cette Bourse crypto a été créée en 2018. La société, de droit français, emploie un peu plus de 30 personnes entre Bordeaux et New York.

L'équipe technique de la plateforme est basée dans le sud-ouest de la France, où travaillent une quinzaine d'ingénieurs. Les équipes marketing et commerciale de LGO Markets sont, elles, basées aux Etats-Unis. « *La digitalisation des actifs est en marche, on est positionnés sur ce créneau* », explique Frédéric Montagnon, patron de LGO Group.

Pour ses services, LGO Markets a déjà signé une dizaine de clients professionnels, parmi lesquels des fonds asiatiques, des acteurs de marchés européens et chinois. Une cinquantaine de clients institutionnels sont actuellement en train de les rejoindre.

● TEZOS, LA BLOCKCHAIN QUI VEUT RÉVOLUTIONNER LA FINANCE

Cette start-up est à l'image de l'écosystème français : ultra-prometteuse, mais pas encore assez connue. Issu de la recherche tricolore, le projet lancé par Arthur Breitman veut révolutionner la finance mondiale. « *Ce sont les meilleurs* », glissent certains investisseurs.

Tezos, qui a levé 230 millions de dollars en 2017 via une ICO (levée de fonds en cryptomonnaies à une époque où les cours étaient très élevés), développe un protocole blockchain permettant de créer des applications par des particuliers ou des entreprises grâce aux tokens (jetons numériques de Tezos). Ses utilisateurs peuvent déjà directement s'échanger de la valeur grâce à ce protocole et même automatiser et simplifier des transactions.

Certains membres de l'écosystème reprochent encore à la start-up, comme aime le rappeler Arthur Breitman, de ne pas être accessible au grand public, mais uniquement aux développeurs. Pourtant, cette étape sera indispensable pour assurer leur croissance.

● BINANCE, LE GÉANT DES CRYPTOMONNAIES

La plate-forme chinoise est l'une des marques les plus connues de l'écosystème. En deux ans, Binance a réussi à s'imposer comme la référence des Bourses crypto. La société présente dans 30 pays revendique aujourd'hui plus de 20 millions de clients.

Binance a fait la différence grâce à sa capacité à « lister » toutes les cryptomonnaies. Contrairement à la concurrence, la plate-forme permet d'acheter et de vendre une grande partie des crypto-actifs du marché. On en dénombre au moins 200. La société a aussi lancé un des véhicules d'investissement et un incubateur, le Binance Labs. Cette structure, qui change de ville au gré des projets, ne s'est pas encore installée à Paris. « *Mais ça pourrait arriver* », explique son directeur financier, Wei Zhou.

● KZEN, L'ISRAÉLIENNE QUI SIMPLIFIE LA CONSERVATION DE CRYPTO

La start-up cofondée par le Français Ouriel Ohayon et Gary Benattar, Tal Be'ery et Omer Shlomovits, développe un portefeuille numérique de cryptomonnaies innovant. « *Contrairement aux "wallets" traditionnels, il ne demande pas de clef d'accès, mais uniquement un e-mail et une reconnaissance faciale* », explique Ouriel Ohayon. Une révolution pour les propriétaires de monnaies digitales, dont l'accès aux fonds dépend aujourd'hui de ces fameuses clefs.

Avec cet outil, KZen espère faciliter l'accès aux monnaies digitales. « *Nous supprimons une barrière à l'adoption, rendons les fonds quasi impossibles à perdre, et ce, au sein d'une application très simple à utiliser* », se réjouit l'entrepreneur. Basée à Tel-Aviv, la jeune pousse a levé 4 millions de dollars en septembre 2018 et emploie 13 personnes. Son application, nommée ZenGo, est uniquement disponible en version bêta et devrait être lancée publiquement d'ici six semaines.
— ***R. B.*** *et* ***D. L.***

ENVIRONNEMENT


Dans la nuit du 2 au 3 octobre 1988, en huit heures, quelque 14 millions de mètres cubes de flots ont saccagé la ville de Nîmes. *Photo AFP*

Risques naturels : le digital au secours de la prévention

● Intelligence artificielle, cartographie informatique, systèmes d'information géographique… la prévention des risques naturels s'optimise grâce au numérique.
● Les collectivités, en première ligne, recherchent aussi des solutions plus agiles.

Hubert Vialatte
@Hubertvialatte
— Correspondant à Montpellier

Une mini-révolution pour Météo France. Moyennant un investissement de 144 millions d'euros, un supercalculateur va être installé à Toulouse. L'objectif est d'augmenter les capacités de calcul, pour obtenir une modélisation des risques plus fine. Car, dans un contexte d'aggravation des risques naturels et d'une extension des territoires exposés, l'Etat entend renforcer les dispositifs de prévention. « *Gagner quelques heures en anticipation sur l'intensité et la localisation d'un phénomène est crucial, d'autant plus que les vagues de chaleur, les cyclones, les pluies extrêmes et les feux de forêt vont s'intensifier* », a prédit Jean-Marc Lacave, président de Météo France, lors des Assises nationales des risques naturels qui se sont tenues à Montpellier les 25 et 26 mars.

Au-delà des drames humains qui ont marqué récemment la Vendée, les Alpes-Maritimes ou l'Aude, cette augmentation des risques se lit aussi à travers la facture des assureurs. « *Les dommages annuels mondiaux liés aux catastrophes naturelles s'élevaient à environ 10 milliards de dollars dans les années 1980. Ils ont atteint à deux reprises 130 milliards de dollars ces dernières années !* » décrypte Bertrand Labilloy, directeur général de la Caisse Centrale de Réassurance (CCR). En France, la tendance est passée de 1 à 3 milliards d'euros par an en 2017, année du cyclone Irma.

> « Gagner quelques heures en anticipation sur l'intensité et la localisation d'un phénomène est crucial. »
> **JEAN-MARC LACAVE**
> Président de Météo France

Conseils en comportement

Dans cet environnement sombre, la révolution digitale apparaît comme le moyen d'accélérer les stratégies de prévention et de gestion de crise. Au premier niveau, les réseaux sociaux jouent un rôle croissant dans la transmission d'informations mais ils sont insuffisants seuls. Un écosystème est en train d'émerger en France, constitué entre autres du Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM), de l'Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (Irstea), de Météo-France, de CCR ou de start-up comme Predict Services.

Il dispense des services de plus en plus pointus aux collectivités locales qui, en première ligne, recherchent elles aussi des solutions agiles. « *Ce sont des conseils de comportement en temps réel, l'élaboration de plans communaux de sauvegarde, des alertes, ou alors la gestion de précrise et de crise* », détaille Laurent Montador, directeur général adjoint de CCR.

« L'usage par tout le monde »

De son côté, le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema) lance cette année plusieurs appels à projets pour le développement d'outils digitaux portant sur la collecte d'information après une inondation. Par exemple, « Murex », porté par l'établissement public, vise à mutualiser les données de retour d'expérience après les inondations, en stockant, visualisant et cartographiant les données. « *Garder la mémoire des inondations passées, y compris celles de moindre importance, garantit, pour les syndicats mixtes et les collectivités, une meilleure prévention des risques futurs* », observe Anne Chanal, responsable du service vulnérabilité et gestion de crise au Cerema.

La 5G, les objets connectés et l'analyse des données vont faire aussi évoluer la prévention des risques naturels. Même si les acteurs y mettent des bémols car tout le monde n'a pas accès à cette technologie. « *Innover, c'est bien, mais l'enjeu final c'est l'usage par tout le monde* », rappelle Claire-Anne Reix, présidente du pôle de compétitivité Safe Cluster. « *Les nouvelles technologies sont essentielles, mais ne peuvent pas se substituer à l'humain* », renchérit Alix Roumagnac, président de Predict Services.

Ce dernier de prendre en exemple les inondations de l'Aude, en octobre 2018, où douze des treize victimes avaient plus de 80 ans et dormaient pendant la catastrophe. A Nîmes, même si le digital gagne, un exercice de prévention à l'échelle de tout un quartier sera organisé cette année pour la première fois, dans le courant de l'année, pour sensibiliser la population. ■

Un nouveau business pour les PME

Les entreprises rivalisent d'innovations pour créer des solutions plus efficaces.

Predict Services s'est imposé comme une référence dans l'analyse de la vulnérabilité des territoires. Spécialisée dans la veille hydrométéorologique et la gestion des risques naturels, l'entreprise fait appel au traitement des images satellites et des modèles numériques de terrain. Elle travaille actuellement sur le projet Cosparin (contribution du spatial au risque inondation), mené avec l'Agence spatiale européenne. L'objectif est d'identifier, à terme, les pluies sur l'ensemble du globe, heure par heure. « *Ces données brutes sont traitées sous forme d'algorithmes, et permettent de diffuser des consignes aux élus et aux habitants pour anticiper les risques*, explique Alix Roumagnac, président de Predict Services. *Le service existe déjà en France, avec l'application MyPredict* ».

La PME, qui emploie 35 salariés pour un chiffre d'affaires de 4,3 millions d'euros (dont 10 % à l'international), commence par ailleurs à utiliser l'intelligence artificielle pour analyser les discours sur les réseaux sociaux et adapter les messages en fonction du destinataire. « *S'il s'agit d'un industriel, on va lui conseiller de mettre en sécurité son site. Si c'est un particulier, le message lui enjoindra plutôt de monter à l'étage* », précise le dirigeant. L'entreprise, créée en 2006, est détenue à parts égales par Airbus, Météo France et BRL (compagnie d'aménagement du Bas-Rhône et du Languedoc).

Objets connectés

D'autres start-up, plus récentes, s'engouffrent dans le secteur comme Numerisk, une plate-forme Web collaborative et mutualisée des risques majeurs. « *Les plans communaux de sauvegarde sont très statiques, sous forme papier, et pas toujours mis à jour*, explique Paul Heymès, cofondateur de cette société hébergée dans la pépinière d'entreprises de la Communauté d'agglomération de La Rochelle. *Or, en temps de crise, l'information doit être rapidement accessible et de haute qualité.* » Numerisk entend faciliter le décloisonnement et la collaboration entre une commune sinistrée et une commune pouvant venir en soutien.

De son côté, Ogoxi, basé dans les Hautes-Pyrénées et incubé à Météo France à Toulouse, mise sur les objets connectés pour permettre la diffusion des messages de prévention, même en cas de coupure des réseaux électrique, Internet et téléphonique. Un boîtier, installé dans les maisons, affiche en couleur des niveaux de danger et se met à sonner en cas de risque. « *On peut supposer que ce boîtier aurait permis de sauver des vies lors des inondations dans l'Aude, en octobre dernier* », avance Guillaume Delai, dirigeant d'Ogoxi. — ***H. V.***

4,3
MILLIONS D'EUROS
Le chiffre d'affaires de Predict Services, spécialisé dans la veille hydrométéorologique et la gestion des risques naturels. La PME emploie 35 salariés.

A Nîmes, des capteurs pour scruter les crues

Le dispositif de prévision sur les ruisseaux, qui opère en temps réel depuis l'an dernier, combine des informations radar et les relevés de capteurs.

La nuit du 2 au 3 octobre 1988 a marqué un tournant dans l'histoire de Nîmes. En huit heures, quelque 14 millions de mètres cubes de flots saccagent la ville. Le niveau de l'eau atteint jusqu'à trois mètres. Le bilan est dramatique : 11 morts, 45.000 sinistrés et 600 millions d'euros de dégâts. « *Cet épisode de 1988 a révélé à la population et aux élus que la ville était inondable* », résume Jean-Marie Filippi, conseiller municipal délégué à la protection contre les inondations et à la sécurité des bâtiments publics.

Depuis trente ans, la Rome française a fait l'objet d'investissements massifs pour recalibrer ses cadereaux, ces ruisseaux généralement à sec, qui reçoivent l'eau pluviale lors des orages. Le montant du Papi II (programme d'action de prévention des inondations) s'élève à quelque 108 millions d'euros. « *Le creusement de bassins de rétention* (la commune en compte 22) *et l'accompagnement d'eaux en furie dans leur traversée de la ville exigent des travaux à la fois complexes et coûteux* », détaille l'élu.

> Depuis 2004, la ville s'est dotée d'un système de prévision des crues des cadereaux baptisé « Espada ».

Depuis 2004, la ville s'est dotée d'un système de prévision des crues des cadereaux. Baptisé « Espada », acronyme d'*évaluation et suivi des précipitations en agglomération pour devancer l'alerte*, il combine des informations radar à haute résolution spatiale et des relevés de 50 capteurs hydrométéorologiques. Depuis 2018, « l*e modèle intègre une fonction d'assimilation permettant de le réajuster en temps réel* », précise Luc Marragou, chef du service prévention des risques de la ville de Nîmes. Le but est « *de ne pas attendre que les eaux soient montées trop haut pour avertir la population* », insiste Jean-Marie Filippi. Le système génère des appels téléphoniques automatiques à environ 300 correspondants, notamment des lieux recevant du public, dont les écoles.

Le déploiement d'Espada s'explique par deux spécificités nîmoises : « *Des crues très rapides, qui peuvent survenir en 30 minutes, et une difficulté à établir des prévisions en amont, malgré les progrès de l'analyse des données satellitaires* », observe Luc Marragou. Protéger totalement des inondations la cité de 150.000 habitants demeure impossible, « *notamment si un phénomène météorologique comme celui de 1988 se reproduit* », concède Jean-Marie Filippi. La sensibilisation au risque demeure donc un enjeu central. Un exercice de prévention grandeur nature est ainsi prévu dans le courant de l'année. Une première, pilotée par la collectivité, en lien avec la préfecture du Gard. — ***H. V.***

La date

1988
Dans la nuit du 2 au 3 octobre, le niveau de l'eau est monté jusqu'à 3 mètres, provoquant 11 morts.

Spécialiste du scratch, Aplix fait grandir son usine

PAYS DE LA LOIRE

Chef-d'œuvre de l'architecture minimaliste, l'usine Aplix va être étendue pour permettre au groupe nantais d'augmenter sa production.

Emmanuel Guimard
— *Correspondant à Nantes*

Plus qu'une usine, le site de production d'Aplix, au Cellier, près de Nantes, est une référence de l'architecture contemporaine. Conçue par l'architecte Dominique Perrault, sa façade, faite de clins d'Inox, génère une infinité de jeux de lumière et de reflets. Ouverte en 1999, elle a notamment reçu le prix du meilleur bâtiment industriel du monde décerné en 2001 par le World Architecture Magazine. Cette usine de 30.000 mètres carrés s'avère cependant trop petite et l'enjeu est de l'agrandir de 18.000 mètres carrés en lui conservant cette singularité. De nouveau, Aplix, l'un des leaders mondiaux de l'autoaggripant (fixations « scratch »), a donc sollicité le cabinet DPA (Dominique Perrault Architecture), la réalisation étant confiée à l'entreprise avignonnaise GSE. Douze mois seront encore nécessaires pour que s'achève ce chantier d'un montant de 17 millions d'euros.



L'extension de l'usine du groupe Aplix va lui permettre l'installation de machines robotisées. *Photo DR*

Couches-culottes

Cette extension doit permettre à Aplix « *de développer sa capacité industrielle pour répondre aux besoins futurs de ses marchés stratégiques* », mentionne Sandrine Pelletier, représentant la troisième génération à la tête de cette entreprise. Le projet vise à accroître la performance, selon les préceptes de l'industrie 4.0., explique aussi la dirigeante. Aplix prévoit l'installation de machines robotisées pour le développement d'un nouveau porte-crochet pour les scratchs de couches-culottes, l'un de ses principaux marchés. Il se dotera également de capacités pour répondre à de nouveaux marchés tels le packaging alimentaire à fermeture facile, sous la marque Easy-Lock, ou les fixations pour le bâtiment. Les nouvelles surfaces permettront d'aménager un centre de recherche et développement « *nettement plus important que l'actuel* » pour accueillir des machines prototypes ainsi qu'un espace d'industrialisation. Aplix, qui consacre 3 % de son chiffre d'affaires (208 millions d'euros en 2018) à la R&D, a déposé 420 brevets en soixante ans pour couvrir les besoins diversifiés de secteurs tels l'hygiène, l'automobile, l'aéronautique, le médical, le militaire…

De fait, ce sont les équipes du Cellier qui développent et construisent les équipements de toutes les filiales du groupe. Car l'entreprise dispose d'autres sites de production en France, aux Etats-Unis, au Brésil et en Chine. Le tout emploie au total 1.000 salariés dont 360 dans l'usine miroir du Cellier, où 70 à 80 emplois supplémentaires sont prévus dans les cinq ans, pour un chiffre d'affaires stable en 2018 à 208 millions d'euros. Enfin, le projet comprend la création d'un pavillon de 1.000 mètres carrés dédié « *au bien-être des salariés* » dont des salles de restauration, de sport, de jeux, de repos, un amphithéâtre et des espaces de formation… Ce pavillon s'inscrivant dans le cadre d'une politique RSE insufflée par la dirigeante. ■

Les logiciels d'Aleda mettent le petit commerce au goût du jour

LA PME À SUIVRE **NOUVELLE-AQUITAINE**

Cette entreprise développe des logiciels de gestion et d'encaissement pour les commerçants.

Jean-Pierre Gourvest
— *Correspondant à Limoges*

Du gadget au paiement sécurisé sur mobile. Fondé en 1992, Aleda est passé du cadeau d'affaires, sous la marque Synergie 2000, à la distribution de téléphones portables, avant de s'intéresser aux transactions électroniques sécurisées et aux systèmes de paiement innovants. Aujourd'hui, cette entreprise de Limoges (Haute-Vienne) développe des logiciels de gestion et d'encaissement nouvelle génération pour les commerçants de proximité, les services prépayés dématérialisés et le transfert d'argent. Elle a lancé dès 2013, après deux ans de recherches, sa solution de gestion pour les points de vente tabac-presse Kapseo, et a poursuivi le déploiement commercial de Sésame, son portail multiservice dédié aux commerces communautaires.

Employant actuellement 90 salariés répartis sur ses deux sites de Limoges et Challans (Vendée), Aleda a réalisé 78,5 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017 et devrait poursuivre sa progression sur l'exercice actuel. « *Nous faisons passer le point de vente à l'ère du phygital, un parcours client à la fois digital sur Internet et physique en point de vente* », résume Pascal Roudier, son dirigeant. L'entreprise mise sur sa maîtrise des process et son expérience pour développer ses produits et en inventer de nouveaux.

Transactions électroniques

Aleda met ainsi en œuvre des partenariats avec des opérateurs télécoms, par exemple dans la monnaie électronique et le transfert d'argent. L'entreprise a constitué une équipe de développeurs chargés de proposer des systèmes informatiques de dématérialisation issus de sa propre R&D. Sécurisation des transactions, conformité, notamment en matière de dispositifs de lutte antiblanchiment et financement du terrorisme (LAB/FT), figurent ainsi en bonne place dans son offre.

Très discret sur ses chiffres et ses investissements, Aleda est devenu l'un des tout premiers agents MoneyGram en France et a noué un accord stratégique avec Orange. L'entreprise accompagne l'opérateur dans le lancement du service national Orange Money depuis fin 2015. Elle a reçu le soutien de la BPI et de la région Nouvelle-Aquitaine. Ses objectifs, non chiffrés pour le moment, lui font espérer une progression rapide de ses activités comme de son effectif. ■

Le groupe de peintures Mäder lève des fonds

HAUTS-DE-FRANCE

Le groupe familial implanté à Lille lève 19 millions d'euros avec l'aide du breton Socomore.

Olivier Ducuing
— *Correspondant à Lille*

Le groupe familial Mäder, spécialiste de la fabrication de peintures et résines, vient de conclure une levée de 19 millions d'euros. Cette opération est réalisée avec un apport de 3 millions d'euros du dirigeant Antonio Molina, mais surtout par ceux du breton Socomore, qui entre du même coup au capital de Mäder Conseil. Socomore fabrique des produits de traitement de surface pour l'aéronautique. La famille reste majoritaire, au côté des autres actionnaires Naxicap et bpifrance.

Cette alliance va permettre au groupe de peinture de développer son activité pour l'aérien grâce à la création par Socomore d'une structure Mäder Aero, qui exploitera une licence de marque, de brevets et de formules. Dans la foulée, le groupe lillois met la main sur la totalité du capital d'un acteur de la peinture de tuyaux, BS Coatings, basé en Normandie.

Cette entreprise de 70 salariés conforte le secteur « piping » de Mäder, déjà présent en Allemagne, mais avec des normes différentes. « *Il nous fallait un acteur principal en France dans ce domaine* », indique le président-fondateur du groupe, qui lorgne le marché du renouvellement des réseaux d'adduction d'eau en France, soit 440.000 kilomètres de tuyaux. Mais cette acquisition doit aussi permettre de développer l'international, anticipe Antonio Molina, qui vise tout particulièrement la Chine et l'Inde, où Mäder est déjà présent.

180
MILLIONS D'EUROS
Le chiffre d'affaires de Mäder après acquisition de BS Coatings.

Intelligence artificielle

Enfin, Mäder vient d'emménager début avril à Villeneuve-d'Ascq, dans l'ex-Institut pour la transition énergétique Ifmas, créé avec l'appui du programme d'investissements d'avenir, pour développer des matériaux agrosourcés, et liquidé en 2018. Le bâtiment de 2.400 m², fermé depuis plus d'un an, dispose d'un équipement de recherche de premier plan. Le groupe va y centraliser toute sa recherche, hormis une petite cellule à Mulhouse.

De quoi développer des partenariats avec le CNRS à Lille et l'Ecole de chimie. « *On s'est donné trois ans pour monter une équipe de recherche de long terme. On créera aussi un centre d'intelligence artificielle pour aider à la formulation de peintures résines et composites* », annonce le dirigeant Avec sa nouvelle acquisition, Mäder emploie désormais 820 personnes pour un chiffre d'affaires de 180 millions d'euros. ■

en bref

Premier coup de gel de printemps dans les vignobles

NOUVELLE-AQUITAINE Les vignobles du Bordelais, de Bourgogne et du Beaujolais ont connu depuis début avril des épisodes de gel. Dans le Bordelais, 5 % du vignoble a été touché et, en Bourgogne, la région du chablis, a été la plus affectée. Encore difficiles à mesurer, les conséquences semblent moins dramatiques qu'en 2017.

Relance de l'ex-usine Metaltemple

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES L'ex-usine Metaltemple à Saint-Michel-de-Maurienne (Savoie), fermée en 2016, va revivre avec l'arrivée de la société André Mille, spécialiste des assemblages soudés. Selon « Le Dauphiné libéré », un atelier de peinture va d'abord être aménagé dans un hall de 2.600 m². Une cinquantaine d'emplois sont envisagés à terme.

innovateurs

L'INVENTION **ADÈLE H MUSIC**

Phoenix, le premier piano numérique pliable



Illustration Phoenix

Fermé, l'instrument mesure 65 centimètres de long, 22 cm d'épaisseur et 38 cm de profondeur, pour un poids de 26 kilos.

Date de création : 2015
Fondateur : Chakib Haboubi
Budget R&D : 1,5 million
Effectif : 5 personnes
Secteur : musique

Léa Delpont
— *Correspondante à Lyon*

Si l'idée d'origine semble un peu folle, le Phoenix existe bel et bien et n'a rien d'un gadget. C'est le premier piano numérique pliable : ses extrémités se rabattent en triptyque sur la partie centrale. Fermé, l'instrument mesure 65 centimètres de long, 22 cm d'épaisseur et 38 cm de profondeur, pour un poids de 26 kilos. Du jamais-vu : ses dimensions lui permettent de rentrer dans une simple valise. Il dispose de 12 heures d'autonomie pour en jouer n'importe où. D'autant plus que sa housse rigide se transforme en banquette, sur une idée suggérée par l'un des 132 concertistes ayant contribué à l'aboutissement de ce prodigieux piano.

Chakib Haboubi, pianiste amateur de haut niveau, a eu le déclic en 2012 à la naissance de sa fille Adèle, quand il lui a fallu choisir entre le couffin et son clavier numérique au moment de charger la voiture pour partir en vacances. C'est ainsi que le nouveau-né a donné son nom à la société qu'il a créée en 2015, Adèle H Music, après une période d'incubation chez Kréalys, devenu Pulsalys.

Huit prototypes successifs

En sept ans, l'ancien vendeur d'instruments dans une boutique spécialisée à Lyon a remporté huit concours d'innovation. Il a collaboré avec 67 ingénieurs et 12 industriels « *tous français* », précise-t-il, pour créer huit prototypes successifs avant d'en arriver au produit fini. Vendu 12.000 euros, il a déjà enregistré 146 commandes en cours de livraison, faites par la plupart des pianistes professionnels qui l'ont testé et adopté durant le processus de création.

Le premier modèle, en 2014, n'avait pas de touches : juste un châssis en aluminium et bois conçu avec un laboratoire de l'Ecam pour valider la faisabilité mécanique du « pliage ». Le piano se referme grâce à quatre charnières soulagées à l'ouverture par des vérins et à la fermeture par des freins, capables de supporter 250 kilos. L'électronique a demandé plusieurs années supplémentaires de mise au point, avec la société Cari à Valence notamment, pour reproduire la densité du son – enceintes du fabricant stéphanois Focal – et la puissance d'un Steinway D de concert, l'étalon du projet. « *Chaque note a été implémentée une à une sur la carte mère par une modélisation physique* », souligne Chakib Haboubi. Il est allé chercher les ingénieurs « *jusque dans les hautes sphères de l'industrie aéronautique* » pour parvenir à cette qualité sonore, qui repose sur un processeur de calcul algorithmique ultra-puissant, élaboré sur mesure. « *Entre un piano digital et un Phoenix, il y a à peu près la même différence qu'entre les premiers appareils photo numériques de 1 méga et les boîtiers reflex de 50 gigapixels d'aujourd'hui. On le sent vibrer* », promet-il.

1,5 million investi en R&D

Ce diplômé de lettres modernes, navigant dans les cercles musicaux comme organisateur de concerts et de festivals, n'était pas du tout familier de l'ingénierie. Mais sportif, l'ancien champion d'athlétisme plusieurs fois participant de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc attribue à ses qualités « de marathonien » la réussite de son projet de longue haleine. Phoenix a réclamé 1,5 million d'euros de R&D, soutenu par bpifrance, la BNP et des business angels mélomanes. Le fondateur de l'association Pianothé, jusque-là très discret pour protéger son invention par une batterie de brevets de la curiosité des grands constructeurs, prépare une levée de fonds de 3 millions d'euros pour créer, à l'automne prochain, un atelier de fabrication à Lyon. Il vise une production annuelle de 1.000 pianos d'ici à cinq ans, avec la création de 31 emplois à la clef.

> La qualité sonore repose sur un algorithme élaboré sur mesure.

Le concept nomade séduit les pianistes « *jaloux des autres musiciens qui n'ont aucune difficulté à voyager avec leur instrument* ». L'invention de Chakib Haboubi suscite aussi un vif intérêt dans les territoires insulaires, où les conditions climatiques ne sont pas favorables aux pianos traditionnels. Il mesure également la portée plus sédentaire de son piano miniaturisé dans les grandes métropoles, pour les appartements d'amateurs en manque d'espace. Il va ouvrir un showroom en Allemagne, premier marché pour les instruments de musique en Europe, et un autre à New York. ■

ÉMISSIONS OBLIGATAIRES

Le marché obligataire gagné par la fièvre verte

● Le marché des « green bonds » a connu un début d'année très dynamique.
● De nouveaux Etats se lancent dans les émissions de dette verte.

Guillaume Benoit
@gb_eco

Le marché des obligations vert reprend des couleurs. En 2018, les nouvelles levées avaient à peine dépassé les volumes de l'année précédente. 2019 s'annonce sous de meilleurs auspices. « *Les émissions d'obligations vertes et sociales dépassent 70 milliards d'euros depuis janvier. Soit plus de la moitié de l'ensemble des montants obtenus l'an dernier* », explique Paula Dunin-Wasowicz chez Société Générale. Les seuls « green bonds » représentent environ 80 % de ce total.

Et le mouvement devrait se poursuivre. Le géant bancaire chinois ICBC vient d'émettre 2,2 milliards de dollars de « green bonds » via sa branche singapourienne. Du côté des Etats, les Pays-Bas sont sur le point de solliciter à leur tour le marché. Ce sera le premier émetteur souverain affichant une note AAA à se lancer. Prévue pour début mai, l'opération devrait permettre à La Haye de lever jusqu'à 6 milliards d'euros à 20 ans. Le pays rejoindra un club en pleine croissance sur le vieux continent.

Des Etats plus actifs

Après les pionniers – la France et la Pologne – qui sont désormais des émetteurs récurrents, la Belgique, l'Irlande et la Lituanie ont réalisé leur opération inaugurale l'an dernier. Selon l'agence de notation DBRS, les volumes levés par des Etats européens ont ainsi crû de 52 %, et les titres verts ont représenté 1 % de l'ensemble des émissions de dette souveraine sur le continent. Objectif de ces opérations : créer une dynamique locale sur le marché des financements verts. Une ambition qui dépasse les frontières européennes. Le Chili entend ainsi être le premier pays d'Amérique latine à offrir des « green bonds », pour un montant compris entre 1,5 et 2 milliards de dollars. L'opération en est encore à un stade préliminaire.

La frénésie est la même du côté des entreprises, où les secteurs se diversifient. Jusque-là, les grands acteurs du marché émanaient des services aux collectivités, de l'énergie ou du BTP. « *On a vu cette année des groupes de télécommunication, faire leur premier pas dans l'univers des financements favorables au climat, comme Telefonica ou Verizon* », témoigne Julien Bras chez Allianz GI. Pour ce dernier emprunteur, la demande a représenté huit fois l'offre. « *L'un des principaux défis du marché est maintenant d'inclure des émetteurs dont les activités peuvent sembler un peu plus éloignées de l'univers vert pour faire face à une demande de plus en plus importante* », confirme Paula Dunin-Wasowicz chez Société Générale. Sans pour autant tomber dans l'excès. L'accueil froid reçu par Repsol, spécialiste des énergies fossiles, en 2017 n'incite pas certains secteurs à se lancer.

« Développer de véritables stratégies vertes »

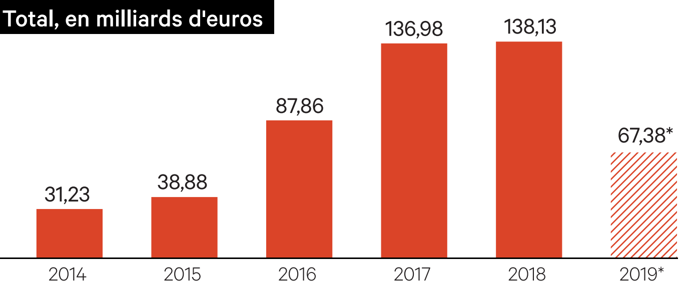
« *Nous ressentons un vrai changement depuis quelques mois, sous l'action notamment des pouvoirs publics,* explique Julien Bras. *Nous avons obtenu un premier mandat de gestion vert de la part d'un investisseur institutionnel, et plusieurs autres s'interrogent.* » Même les banques centrales, à l'image de la Banque de France, veulent désormais verdir leurs investissements. Pour le gérant, le marché des obligations vertes est arrivé à une maturité suffisante. « *Le stock de "green bonds" dans le monde représente environ 500 milliards de dollars. Il est donc suffisamment large pour pouvoir développer de véritables stratégies vertes* », estime Julien Bras. D'autant plus que les fonds spécialisés, qui ont besoin de titres verts et les conservent jusqu'à maturité, ne représentent que 3 à 5 milliards d'euros. Le reste est entre les mains de gérants traditionnels. ■

Les banques centrales s'engagent

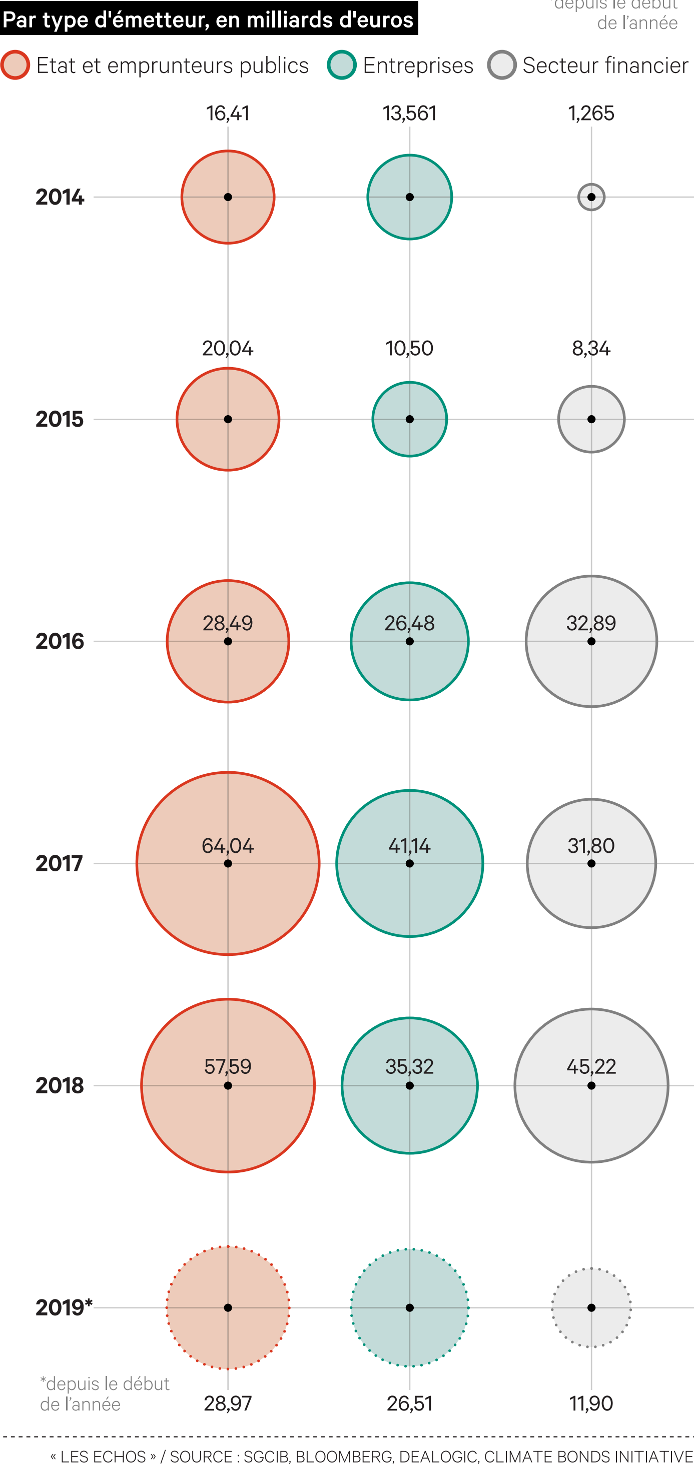
Le NGFS, le réseau des banques centrales et superviseurs pour le verdissement du système financier, vient de publier son premier rapport complet. Il comprend plusieurs recommandations incitant les acteurs financiers à mieux prendre en compte les risques liés au climat et à participer à la réalisation des objectifs de l'accord de Paris. Le NGFS va mener les travaux d'analyses nécessaires à l'élaboration des outils et des méthodologies permettant d'identifier, quantifier et atténuer les risques financiers liés au changement climatique.

Le volume d'émissions d'obligations vertes et sociales

Total, en milliards d'euros



Par type d'émetteur, en milliards d'euros



« LES ECHOS » / SOURCE : SGCIB, BLOOMBERG, DEALOGIC, CLIMATE BONDS INITIATIVE

Les engagements bien fragiles des émetteurs de « green bonds »

Sur le plan juridique, les obligations vertes ne se distinguent pas vraiment des obligations traditionnelles. Les promesses faites aux investisseurs ne figurent pas toujours dans le contrat. Une anomalie qui inquiète.

A quoi s'engage réellement un émetteur d'obligations vertes en matière d'environnement ? La réponse devrait, en toute logique, se trouver dans le prospectus d'émission qui décrit les caractéristiques des titres placés sur le marché. Mais, dans de nombreux cas, ce document ne se distingue en rien de celui d'une obligation classique. Aucune réglementation n'oblige l'emprunteur à spécifier par écrit ses intentions « vertes ». Cette anomalie taraude l'Autorité des marchés financiers (AMF). Au point qu'elle a publié, avec son homologue néerlandais, une position commune au début du mois.

« *De façon réglementaire, le prospectus doit contenir les éléments qui permettent aux investisseurs de procéder à une évaluation informée des titres proposés par l'émetteur* », soulignent les gendarmes des marchés. Or, la façon dont les fonds seront utilisés est un élément déterminant pour certains gérants, notamment ceux qui appliquent des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) à leurs portefeuilles. Ces derniers ne peuvent s'appuyer que sur les promesses faites lors des présentations aux investisseurs sur le futur usage des fonds ou le respect, pendant toute la durée de vie du titre, des standards de marché (Green Bond Principles, Climate Bond Initiative…).

Pas de sanctions

Certains émetteurs, néanmoins, choisissent d'inclure des informations sur leurs projets verts dans le prospectus. Mais, même dans ce cas, les engagements sont minimes. « *Il n'est absolument pas fait mention des objectifs verts dans la première partie du document, celle qui est signée par le directeur financier de l'émetteur, et qui est, de ce fait, juridiquement contraignante* », explique Julien Lefournier, un ancien banquier de marché. Les informations sur l'usage des fonds n'arrivent que dans la deuxième partie, plus indicative. « *S'ils décidaient d'employer les fonds pour un autre but que celui annoncé, la seule sanction pour les émetteurs porterait sur leur réputation.* »

En effet, la documentation ne prévoit pas, par exemple, de clause punitive, comme une hausse de taux ou de remboursement anticipé à la demande de l'investisseur, si les engagements verts ne sont pas tenus.

Facteurs de risque

Plus surprenant encore, le risque d'une utilisation contestée des fonds est directement prévu dans la rubrique du prospectus détaillant les facteurs de risques. « *Dans l'un de ces documents, on peut ainsi lire que l'utilisation des fonds peut ne pas correspondre aux attentes des investisseurs, ou ne pas être compatible avec leurs critères d'investissements* », souligne Julien Lefournier. Le document constate aussi qu'il n'existe aucune définition claire – légale ou réglementaire –, ni même de consensus de marché de ce qu'est un… projet « vert » !

> La documentation ne prévoit pas de clause punitive si les engagements verts ne sont pas tenus.

Le marché semble pourtant se satisfaire de la situation actuelle. Peut-être parce que les fonds d'investissement purement « verts », même s'ils se développent, sont encore très minoritaires. Les acheteurs de « green bonds » demeurent principalement des investisseurs à la recherche d'obligations classiques. Ils achètent les titres en fonction du risque de crédit et du rendement offert. Ce sont d'ailleurs ces gros investisseurs qui « fixent » les prix lors de l'émission. L'idée d'un « greemium » – une prime verte dont bénéficierait l'émetteur grâce à un afflux de demande provenant des fonds verts – semble bien illusoire. Les obligations vertes sont des obligations comme les autres.
— ***G. Be.***

Affaire Danske : le gendarme européen termine son enquête

BANQUE

L'Autorité bancaire européenne a refermé son enquête formelle sur les autorités danoises et estoniennes.

Dans ce scandale géant de blanchiment présumé, l'ABE estime n'avoir constaté aucune infraction.

Edouard Lederer
@EdouardLederer

En quelques lignes, l'Autorité bancaire européenne (ABE) ferme le ban. « *L'ABE a refermé son enquête formelle portant sur une possible violation de la loi communautaire* » par les gendarmes financiers estoniens et danois « *en connexion avec des activités de blanchiment d'argent liées à Danske Bank et à sa succursale estonienne en particulier* », a indiqué dans un bref communiqué l'agence européenne, qui va prochainement quitter les rives de la Tamise pour celles de la Seine.

Plus précisément, lors d'un vote le 16 avril dernier « *le conseil des superviseurs de l'ABE a rejeté une proposition de recommandation d'infraction du droit de l'Union* ». Le rejet d'une telle proposition l'a largement emporté puisque, selon l'agence Reuters, elle a été adoptée par 27 voix sur 28.

Eventuelle négligence

Voilà bien l'une des premières bonnes nouvelles pour Danske Bank en plusieurs mois, en cause dans un scandale géant de blanchiment présumé. La première banque danoise est soupçonnée d'avoir fait transiter, entre 2007 et 2015, l'équivalent de 200 milliards d'euros de fonds d'origine suspecte via son entité estonienne, fermée depuis.

Cette enquête avait été lancée le 19 février dernier afin de vérifier si les autorités auraient eu – au moins par négligence – un rôle à jouer dans le scandale géant de blanchiment dans lequel est embourbée la première banque danoise.

L'ABE avait réalisé cette mission à la demande la Commission européenne, lui demandant en septembre 2018 d'enquêter « *avec le degré d'urgence nécessaire* » sur le sujet. Dans un courrier alors adressé à Andrea Enria – le patron de l'ABE, devenu depuis le gendarme bancaire européen en chef au sein de la BCE – la DG justice et consommateurs exposait alors ses doutes. « *Des questions demeurent sur les dimensions et la profondeur* » des inspections menées par les autorités estoniennes anti-blanchiment. De même, le courrier interrogeait sur la « *supervision effective* » du gendarme danois sur Danske Bank. Enfin, le courrier s'interrogeait sur le fait de savoir si les deux autorités (estonienne et danoise) avaient suffisamment échangé leurs informations.

Un message ambigu

Ce rejet – qualifié de « *scandaleux* » par l'Eurodéputé allemand Sven Giegold – bloque par ailleurs toute autre action légale que pourrait entreprendre l'ABE. Le message adressé peut paraître ambigu alors qu'à la suite d'une série de scandales de blanchiment les autorités européennes ont entrepris de muscler leur dispositif. L'ABE entend justement y occuper un rôle central.

Au-delà de Danske, la pression ne retombe pas en Europe sur les questions de blanchiment. Après le Danemark, c'est au tour de la Suède d'être touchée. Swedbank, quatrième établissement du pays, a récemment limogé sa dirigeante et son dirigeant sur fond de soupçons de blanchiment dans les pays Baltes entre 2010 et 2016. ■


Le milliardaire Warren Buffett touche le même salaire depuis 25 ans à la tête de son holding Berkshire Hathaway – 100.000 dollars. *Photo AFP*

Les grands patrons américains toujours mieux payés

- La rémunération médiane des patrons américains a encore crû l'an dernier.
- Et ce, pour la troisième année d'affilée.

RÉMUNÉRATION

Elsa Conesa
@ElsaConesa
—Bureau de New York

Les économistes qui peinent à expliquer pourquoi les salaires ne progressent pas aux Etats-Unis pourront sans doute se rassurer en étudiant la rémunération des patrons américains. Portée par une Bourse très favorable et une vive concurrence pour les profils de dirigeants, celle-ci a continué à grimper l'an dernier pour la troisième année d'affilée. Toutes les entreprises cotées n'ont pas encore publié leurs données pour 2018, mais plusieurs études confirment déjà une tendance favorable.

Selon une analyse faite par le « Wall Street Journal » sur un échantillon de 132 patrons du S&P 500, la rémunération médiane a ainsi atteint 12,4 millions de dollars l'an dernier, contre 11,7 millions pour le même échantillon en 2017. Outre la bonne tenue des marchés et les tensions sur le marché du travail qui sont favorables aux dirigeants, les conseils d'administration se sont aussi montrés plus généreux parce qu'ils sentent poindre la possibilité d'un ralentissement cette année. La hausse médiane s'est ainsi élevée à 6,4 %, contre une hausse de 3,3 % pour l'ensemble des employés, selon le ministère du Travail.

Des écarts très importants

Le ratio qui rapporte la rémunération des directeurs généraux à celle de leur employé médian a également progressé, passant de 235 à 254 en un an, selon le cabinet Equilar, qui a travaillé sur un échantillon d'une centaine de sociétés cotées. Aux Etats-Unis, les entreprises cotées ont en effet l'obligation depuis l'an dernier de publier ce ratio imaginé dans la loi Dodd-Frank de 2010, et déjà très critiqué par les entreprises et l'administration Trump, qui envisage de le supprimer.

Même avec des données partielles, l'analyse révèle des écarts très importants d'un secteur à l'autre et d'une entreprise à l'autre. La liste établie par Equilar montre que le ratio a dépassé le cap des 1.000 pour onze entreprises sur la centaine étudiée, avec un record pour le patron de l'entreprise d'intérim Manpower, rémunéré 2.508 fois le salaire de son employé médian. Parmi ceux-ci, la plus forte progression revient au tandem qui dirige Oracle, Safra Catz et Mark Hurd, qui ont reçu un package de 108 millions de dollars chacun. La hausse, qui atteint 165 % sur un an, a été provoquée par le paiement exceptionnel d'un plan de stock-options, qui a tiré le ratio chez Oracle à 1.205. Autre exemple : le bond de la rémunération du PDG de Disney, Bob Iger, qui a reçu 26 millions de dollars de variable en titres après le rachat des actifs de Fox. Son « package » grimpe ainsi de 81 %, à 65,6 millions de dollars, sur l'année, malgré deux révisions à la baisse sous la pression des actionnaires, faisant passer le ratio de 852 à 1.424.

Performance financière

Rémunérations et ratios varient d'une industrie à l'autre, mais ne sont pas toujours corrélés à la performance financière. Le rendement médian (TSR) pour les actionnaires calculé par le « Wall Street Journal » sur son échantillon de 132 entreprises s'élevait ainsi à 2,9 % pour les 132 entreprises étudiées (contre un rendement de plus de 20 % en 2017), et était même négatif pour un tiers d'entre elles. Le cabinet Jefferies Financial affiche ainsi un rendement négatif de 15 % sur l'année, mais a doublé la rémunération de son patron Richard Handler à 44,7 millions de dollars. A l'inverse, Warren Buffett, qui dirige le holding d'investissement Berkshire Hathaway, dont le cours a stagné l'an dernier, a réduit sa rémunération totale de 18 %, à 389.000 dollars, soit 7 fois le salaire médian de ses employés. Son salaire s'élève, quant à lui, à 100.000 dollars depuis 25 ans. ■

La régulation des hauts salaires, un enjeu politique aux Etats-Unis

L'idée d'encadrer les rémunérations des patrons a perdu en intensité ces dernières années. Mais l'émergence de candidats de l'aile gauche au sein du Parti démocrate replace l'idée au cœur des débats.

Nicolas Rauline
@nrauline
—Bureau de New York

Le sujet revient régulièrement sur la table aux Etats-Unis. Mais avec la campagne présidentielle de 2020, il fait un retour au premier plan. Il faut dire que, régulièrement, les sondages dévoilent que les Américains estiment que leurs patrons sont trop payés. Une enquête menée en 2016 auprès des clients de gestionnaires d'actifs montrait que même ceux-ci souhaitaient contrôler davantage les rémunérations des patrons du S&P 500. Ils étaient 59 % à estimer que ces derniers étaient « *trop payés* » et 56 % à vouloir davantage de contrôle lors des conseils d'administration. Une idée appréciée par le grand public, même si la régulation divise.

Un enjeu en 2020

Malgré l'augmentation des écarts de salaires, la mobilisation dans la société américaine a en effet eu tendance à s'estomper au fur et à mesure que l'économie sortait de la crise. En 2009, 59 % des Américains souhaitaient que le gouvernement fédéral limite les salaires des patrons, selon un sondage de l'institut Gallup. Ils n'étaient plus que 47 % en 2018. Plus étonnant : c'est chez les démocrates que la mobilisation a le plus décliné, passant de 77 % à 58 % en dix ans, quand elle est restée plus stable chez les républicains (de 42 % d'opinions favorables à la régulation en 2008 à 40 % en 2018).

Plusieurs candidats démocrates ont pourtant lancé des pistes, ces dernières semaines, pour limiter le phénomène. C'est ainsi qu'Elizabeth Warren souhaite s'attaquer aux rémunérations en actions, en limitant les rachats d'actions des entreprises, au plus haut l'an dernier, qui seraient à l'origine d'une grande partie de la flambée des rémunérations. La sénatrice a proposé que les dirigeants, par exemple, ne puissent pas vendre leurs titres dans les cinq ans après les avoir reçus.

Une taxe à Portland

Bernie Sanders veut, lui, conditionner les rachats d'actions dans une entreprise à la hausse du salaire minimum à 15 dollars de l'heure et au fait que le ratio entre le salaire du patron et le salaire médian des salariés soit inférieur à 150. En novembre dernier, il citait l'exemple de Walmart, où ce ratio est de 1.188.

Aucune loi fédérale n'encadre pour l'instant les rémunérations, la loi Dodd-Frank ayant seulement engendré la publication par le gendarme boursier, la SEC, de ces ratios pour chaque entreprise cotée. Au niveau local, plusieurs villes ont envisagé d'encadrer la rémunération des patrons, mais une seule ville l'a réellement fait. Il y a deux ans, Portland, dans l'Oregon, a instauré une surcharge fiscale de 10 % si, dans l'entreprise installée sur son sol, le PDG touche entre 100 et 250 fois plus que le salaire médian. Cette taxe atteint même 25 % si le ratio dépasse les 250. Walmart, Kroger, Nike, Comcast ou encore Wells Fargo seraient concernés. Mais cette taxe aurait eu un effet limité : l'an dernier, pour la première année de son application, elle aurait généré entre 2,5 et 3,5 millions de dollars de revenus pour la ville, selon les premières estimations. ■

47 %
DES AMÉRICAINS EN 2018
souhaitent que le gouvernement fédéral limite les salaires des patrons (59 % en 2009).

Lyft poursuivi par des investisseurs après son arrivée ratée à Wall Street

BOURSE

Deux class actions ont été déposées contre l'entreprise de VTC devant un tribunal californien.

Les requérants jugent que Lyft a exagéré ses parts de marché aux Etats-Unis dans son prospectus d'introduction en Bourse.

Lucas Mediavilla
@Lucas_Medv

Les nuages s'amoncellent pour Lyft. Déjà ciblé par les hedge funds et les vendeurs à découvert qui spéculent à la baisse sur le titre, l'entreprise américaine de VTC est désormais poursuivie en justice par différents investisseurs.

Bloomberg révèle que deux class actions ont été déposées mercredi devant un tribunal californien. Selon les requérants, le principal rival d'Uber aurait exagéré les parts de marché dont il dispose sur le marché américain des VTC. Dans le prospectus déposé à la SEC début mars, Lyft se targuait de détenir 39 % de parts de marché face à Uber, en hausse de 22 points par rapport à décembre 2016.

Les investisseurs reprochent par ailleurs au géant de la mobilité d'avoir omis d'indiquer qu'il s'apprêtait à rappeler plus de 3.000 vélos électriques disséminés à New York, Washington et San Fransisco. Un problème de freinage semble être à l'origine de ce retrait.

Arrivée mouvementée

Autant d'éléments qui, selon les investisseurs, expliquent la dégringolade en Bourse du groupe américain depuis son arrivée à Wall Street. Après une première journée euphorique, le titre Lyft a perdu près de 17 % par rapport à son cours d'introduction. Mercredi, il a clôturé à 59,51 dollars (en hausse de 5,80 %), contre 72 dollars le 29 mars, au premier jour de cotation.

Insatisfait de cette arrivée mouvementée à Wall Street, Lyft a récemment accusé Morgan Stanley, qui s'apprête à réaliser l'introduction en Bourse d'Uber, d'avoir sollicité ses investisseurs pour leur proposer de parier sur la chute de son action.

Mais, en réalité, les investisseurs s'interrogent sur la capacité de la pépite de San Francisco à réaliser des bénéfices à terme. La société américaine a vu son chiffre d'affaires doubler l'an dernier, pour s'élever à 2,16 milliards de dollars (1,9 milliard d'euros). Mais elle a creusé ses pertes : 911 millions de dollars l'an passé, contre 688 millions en 2017. ■

–17 %
DE BAISSE
Depuis son arrivée au Nasdaq, le 29 mars, le cours s'est effondré de 17 %.

en bref

Le Royaume-Uni veut une réforme drastique de l'audit

AUDIT L'Autorité de la concurrence du Royaume-Uni a recommandé jeudi aux pouvoirs publics de bouleverser les règles de l'audit, touché par plusieurs scandales, afin de réduire la domination des « Big Four » (Deloitte, KPMG, EY et PwC) sur le secteur. Elle préconise d'obliger les firmes du secteur à séparer leurs activités d'audit de celles de conseil prodigué aux entreprises. Elle suggère aussi d'imposer un système de contrôle des comptes à deux auditeurs (le joint-audit), ce qui ressemblerait à ce qui se pratique en France. Ce deuxième auditeur ne devrait pas être membre des Big Four. Dernière proposition, l'Autorité veut responsabiliser davantage les comités d'audit des grandes entreprises – chargés de choisir les cabinets qui vont auditer leur entreprise.



Victor J. Blue/Bloomberg

Blackstone modifie sa structure pour attirer les investisseurs

GESTION Blackstone changera de structure début juillet. Le groupe américain, premier gestionnaire d'actifs alternatifs mondial, va adopter le statut de société à responsabilité limitée, en lieu et place de celui de société en partenariat. Blackstone suit ainsi ses rivaux KKR et Ares Management, qui ont opté l'an dernier pour ce statut. Celui-ci permet notamment à des fonds indiciels d'acheter les actions des gestionnaires d'actifs cotés.

Le recours aux contrats courts fait débat dans le secteur bancaire

BANQUE

Un CDI d'opération doit être expérimenté dans le secteur bancaire pour assouplir les modalités de recrutement.

Sharon Wajsbrot
@Sharonwaj

En pleine transformation digitale, les banques sont en passe de se doter d'un nouvel outil pour embaucher : le contrat d'opération, ou CDI d'opération, mis au goût du jour par les ordonnances Macron. Si ce contrat est bien à durée indéterminé, il ne revêt pas toutes les caractéristiques d'un CDI classique car il ne peut être conclu que pour un projet spécifique et doit s'achever lorsque celui-ci est réalisé.

Trois ans d'expérimentation

Adopté dans la métallurgie ou encore par la Fédération du commerce, ce type de contrat vient d'être adoubé par la première organisation syndicale du secteur bancaire, le SNB CFE-CGC. Son feu vert – matérialisé dans un accord signé avec l'association française des banques (AFB) début avril – doit en théorie ouvrir la voie à une expérimentation de trois ans dans les banques françaises. « *On pense que les salariés ont plus de chance d'intégrer un établissement bancaire une fois qu'ils sont engagés dans un projet. Par ailleurs, ce type de contrats garantit des droits plus importants que dans le cadre d'un simple CDD* », explique Régis Dos Santos, qui préside le SNB. Pour éviter de voir des salariés embauchés pour mener des restructurations dans les réseaux d'agences, le syndicat a tenu à exclure de cet accord les fonctions commerciales.

Signé exclusivement par le SNB CFE-CGC, l'accord de branche sur ce nouveau contrat de travail risque toutefois d'être dénoncé par les autres syndicats.

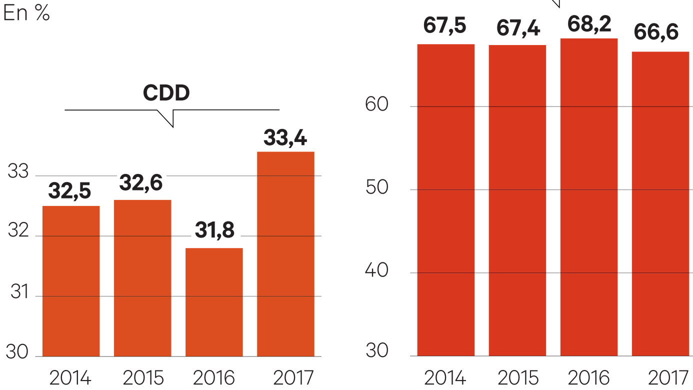
Reste que cette position est loin de faire consensus. « *On voit bien l'intérêt pour les banques qui peuvent faire baisser leurs coûts de prestations de conseil externe grâce au recours à ces contrats courts, mais on ne perçoit pas l'intérêt pour les salariés. Il n'y a pas de problèmes de recours intensif aux CDD dans le secteur bancaire, ce type de contrats risque donc surtout de précariser l'emploi dans les banques* », fait valoir Luc Mathieu, le secrétaire général CFDT banques et assurances. En période d'élections professionnelles et alors que les banques affrontent de profondes transformations dans leurs métiers de banque de détail mais aussi en banque d'investissement, le sujet est particulièrement sensible.

Craintes de précarisation des emplois

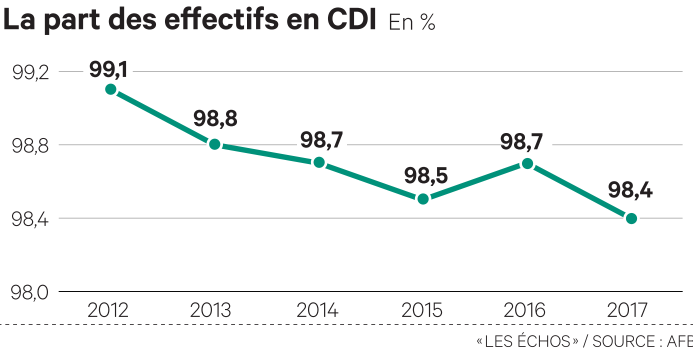
Du côté des banques, on met en avant l'intérêt de tels contrats pour mener des projets dont la durée n'est pas connue à l'avance dans l'informatique, pour s'adapter à la réglementation ou encore pour mener des chantiers liés au Brexit, par exemple. « *Le CDI d'opération peut être de nature à répondre aux nouvelles approches et aspirations des nouvelles générations, constituant ainsi un facteur d'attractivité pour la branche* », met encore en avant l'AFB dans l'accord signé avec le SNB.

Première organisation syndicale, avec 34 % de représentativité dans le secteur, le SNB peut signer seul des accords de branche. Mais la CFDT (27 % de représentativité) menace désormais de s'allier avec FO (13 %), la CGT (13 %) ou encore la CFTC (10 %) pour faire jouer leur droit d'opposition. Pour y parvenir, les syndicats devront jouer collectif et se décider vite : ils doivent se manifester d'ici quinze jours et afficher un taux de représentativité d'au moins 50 % pour faire tomber l'accord. Si l'initiative devait aboutir ce serait une première. Le sujet doit être débattu à la CGT et à la CFDT en début de semaine prochaine. ■

Les parts des embauches dans le secteur bancaire selon le type de contrat
En %



La part des effectifs en CDI En %



« LES ÉCHOS » / SOURCE : AFB

SNB CFE-CGC obtient les pleins pouvoirs chez BNP Paribas

Les élections professionnelles achevées début avril ont consacré la domination du SNB CFE-CGC sur le dialogue social de BNP Paribas SA. Ni FO ni la CGT n'ont atteint la barre fatidique des 10 % des voix.

Edouard Lederer
@EdouardLederer

Un syndicat devenu encore plus incontournable chez BNP Paribas SA (c'est-à-dire les activités centrales et les activités françaises du groupe). A la banque de la rue d'Antin, les élections professionnelles du mois dernier se sont soldées par une victoire éclatante du SNB (Syndicat national de la banque), syndicat affilié à la CFE-CGC, les organisations réputées moins réformistes comme FO ou la CGT ne parvenant même plus au seuil de représentativité (fixé à 10 % des voix). « *C'est le navire amiral de la banque française* », se réjouit Régis Dos Santos, président national du SNB CFE-CGC, pour qui cette victoire pourrait « *obliger* » à un dialogue social plus « *franc* » au sein de l'entreprise.

Victoire sans partage

Eclatante, la victoire est sans partage puisque – en moyenne sur l'ensemble des scrutins organisés dans la banque – le SNB obtient près de 51 % des voix. Seul autre syndicat représentatif, la CFDT a obtenu 26,5 % des suffrages. Une fois « recalculé », le rapport de force est encore plus impressionnant : ce mode de calcul consiste à se répartir entre les syndicats représentatifs les voix des organisations n'ayant pas atteint la barre des 10 %. Cela donne environ 65,7 % au SNB, et 34,3 % à la CFDT.

Signal important

Le SNB se trouve ainsi en mesure de signer à lui seul des accords, ce qui le placera fatalement sous la loupe des autres organisations du personnel. Simples élus, mais sans présence au sein des instances nationales, la CGT a obtenu un peu plus de 7,5 % des voix et FO 6,27 %. L'Unsa et la CFTC ferment le ban avec respectivement 5,67 % et 3,33 %. Contrairement aux autres organisations syndicales, le SNB assume « *d'accompagner* » la diminution des effectifs dans le secteur. A l'heure où les restructurations se multiplient dans les banques, ces résultats constituent donc un signal important.

D'autres rapports de force pourraient évoluer. Les grandes banques françaises sont actuellement engagées dans une série de scrutins professionnels en raison de l'instauration de comités sociaux et économiques (CSE), issus de la fusion des instances représentatives du personnel (CE, CHSCT, DP). Outre BNP Paribas, Société Générale organise également un scrutin, dont le premier tour s'est achevé jeudi. Des élections sont également prévues ces prochaines semaines chez LCL. Les entreprises doivent avoir mis en place ces nouveaux CSE pour le 1er janvier prochain au plus tard. ■

La finance européenne se prend à croire à une nouvelle vague de concentration

BANQUES

Les scenarios de fusions entre banques européennes remisés ces dernières années reviennent sur la table.

Anne Drif
@AnnDrif

UniCredit-Commerzbank, ING-Commerzbank, UniCredit-Société Générale, UBS-Santander… Les idées de combinaison fleurissent ces derniers mois dans la finance européenne. « *Clairement, l'intérêt des managements de banques pour les scénarios de consolidation en Europe s'est renforcé* », notent des banquiers d'affaires à Paris.

Pour Joël Chapellier, responsable des fusions-acquisitions EMEA dans le secteur financier pour JP Morgan, les discussions en cours entre Commerzbank et Deutsche Bank ont remis à l'ordre du jour les velléités de création de nouveaux champions européens. « *Les équipes dirigeantes savent qu'il y aura peu de transactions, et qu'une fois ces opérations réalisées, certains établissements de taille moyenne n'auront plus l'opportunité d'atteindre une taille critique dans les métiers paneuropéens.* » Yann Krykowski, coresponsable de la banque d'affaires de Barclays en France, abonde : « *Que la fusion de Commerzbank avec Deutsche Bank se signe ou pas, ce sera un test de la réaction du pouvoir politique, des régulateurs, des clients et des marchés financiers* ».



En pleine discussion avec Deutsche Bank en vue d'une fusion, Commerzbank serait également courtisé par la banque néerlandaise ING. *Photo Hamilton/RÉA*

Les freins à cette consolidation – techniques notamment – restent nombreux et devraient persister, mais « *les facteurs de fusions se font, eux, de plus en plus manifestes, au premier rang desquels des niveaux de valorisations attractifs, des bilans assainis et un problème de taille critique* », ajoute Joël Chapellier. De fait, estime un banquier, lorsque des banques se traitent en Bourse entre 0,5 fois et 0,6 fois seulement leurs actifs, la faiblesse du prix vient compenser le coût des obstacles réglementaires et des synergies même limitées.

Faire face aux banques américaines

Autre puissant aiguillon, la concurrence de Wall Street sur le continent, que les dirigeants de banques européens n'ont pas forcément su anticiper. « *Depuis un an, ils constatent tous à leurs dépens qu'ils ont perdu de larges parts de marché* », raconte un banquier. Dans le même temps, les contraintes pesant sur le secteur restent fortes, liées notamment à l'environnement de taux : « *Là où les banques américaines peuvent générer une marge nettement positive sur leurs dépôts par rapport au taux sans risque à 2,5 %, les banques européennes sont à marges quasi nulles* », note Nicolas Désombre, coresponsable des institutions financières en Emea de Citi.

Au-delà de la seule banque de détail, toutes les activités de détail paraissent sous pression. En banque d'investissement, le marché en Europe accuse un net repli, les revenus ayant baissé d'environ 27 %, et même de 38 % sur un an sur les marchés actions depuis le début de l'année. En gestion d'actifs aussi, la pression est forte sur les marges, car « *les actifs sous gestion stagnent et les marges facturées continuent de diminuer rapidement pour beaucoup d'acteurs* », poursuit Nicolas Désombre, ce qui doit amener à des décisions stratégiques.

Restera à voir si ces arguments lèveront le frein politique. « *Cela n'a rien d'insoluble,* estime un financier, *tant que les synergies et l'équilibre de la gouvernance ne sont pas concentrés dans un seul pays* ». ■

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination
nomination.fr

PORTRAIT

par **Laurance N'Kaoua**
@LauranceNKaoua

Jeanne Pollès fait un tabac chez Philip Morris France



Arnaud Février

C'est un petit café parisien, avec ses tables en Formica, ses ardoises barbouillées à la craie, un coin tabac et un comptoir en zinc. C'est là que Jeanne Pollès, désormais présidente de Philip Morris France, a fait ses premiers pas professionnels. C'était il y a trente ans. Et pour le cigarettier, déjà. Son premier rôle ? Arpenter les tabacs des 9e et 2e arrondissements de Paris pour représenter les marques Marlboro, Chesterfield et Virginia Slims. Un paquet de cigarettes coûte alors 5 francs, soit moins d'un euro, contre près de 9 euros aujourd'hui. « *A l'époque, j'étais très timide* », lâche dans un grand sourire cette femme fonceuse, chaleureuse, qui désormais, n'hésite pas à monter au créneau : « *Le gouvernement utilise l'arme du prix dans un pays qui compte 12 millions de fumeurs réguliers. C'est regarder les choses par le petit bout de la lorgnette !* »

A 54 ans, Jeanne Pollès n'a rien perdu de sa fougue et reste terriblement attachée à son entreprise. « *On nous accuse de tous les trafics ! Or, nous avons une approche responsable,* déclare-t-elle. *Le tabac est un produit dangereux. Mais on ne force pas les gens à fumer et c'est un produit légal.* » Et d'ajouter, avec foi, que Philip Morris est en route vers un monde sans fumée. Et œuvre à proposer des alternatives aux cigarettes. Au prix de 6 milliards de dollars d'investissement, la firme a développé, entre autres, un appareil baptisé IQOS, qui chauffe des sticks de tabac au lieu de les brûler, détaille-t-elle.

Chez Philip Morris, elle est pourtant entrée par hasard. Cette Parisienne, dont les parents auvergnats tenaient une brasserie boulevard du Temple, voulait plutôt devenir psychologue. Mais faute de place à l'université Paris Descartes, elle se lance dans un BTS d'action commerciale. Une révélation. « *Pour la première fois de ma vie, j'ai adoré aller à l'école* », avoue la dirigeante, qui a étoffé son cursus avec un troisième cycle en marketing de l'Esig et un stage chez Morgan Bryant Marketing, à Londres.

En 1988, Jeanne Pollès a 23 ans. Lors d'un week-end à Paris, elle escorte une copine dans un Salon de recrutement. Et tandis que l'amie laisse sa bio sur le stand de Philip Morris, Jeanne Pollès entame, entre deux Marlboro rouges, une discussion avec le recruteur qui l'invite à envoyer son CV. « *Je ne l'avais pas sur moi,* raconte-t-elle. *Mais je me suis dit que travailler chez Philip Morris un ou deux ans serait une belle carte de visite pour ma carrière.* » Jeanne Pollès rejoint le groupe dès 1989. Chez ce fabricant de tabac, qui emploie 80.000 salariés dans le monde, elle gravira tous les échelons, occupant des fauteuils souvent attribués à des hommes. D'emblée, elle est la seule femme sur une quarantaine de commerciaux parisiens. Elle sera la seule, aussi, sur le terrain lors des matchs de football de son équipe, et la première à occuper nombre de responsabilités : administration des ventes, gestion d'une région, direction des ventes ou du marketing, présidence du groupe en France…

« Je ne sais pas faire les trucs à moitié »

Sur le tas, elle apprend l'autonomie, l'écoute, l'empathie, l'action… jusqu'à devenir, en 2013, senior vice-présidente corporate affairs monde à Lausanne, avant d'embarquer trois ans plus tard pour New York, où elle devient responsable du Canada et de l'Amérique latine. Toutefois, son mari et son fils ne se plaisant pas à Manhattan, cette femme de caractère n'hésite pas à lâcher son statut au Comex pour redevenir numéro un en France. « *Je ne sais pas faire les trucs à moitié* », glisse-t-elle. « *Elle est généreuse et dotée d'une impressionnante capacité à tout dédramatiser* », affirme son époux, Gildas Blochet. Fan du « Bureau des légendes » et de polars, cette golfeuse parfois émotive dit avoir arrêté de fumer en 2009, « *par hasard* », en Ecosse où le froid glacial l'a dissuadée de sortir allumer ses cigarettes. « *Elle est charismatique, authentique* », confie François Dutreil, président de l'Association des fournisseurs de cigares en France. Pas le genre à diriger Philip Morris en se cachant derrière un écran de fumée. ■

ENTREPRISES

UBS
Jean-Alexandre Andrieu
est le nouveau directeur adjoint de la gestion privée d'UBS France.

Jean-Alexandre Andrieu, 55 ans, est titulaire d'une licence en droit de l'université de Paris-I et du certificat private banking de l'Insead. Il a passé la majorité de sa carrière chez Neuflize-OBC, occupant des postes divers dont celui de directeur de groupe, chargé de collaborateurs sur les métiers de banque privée, de membre du comité de direction et du comité de crédit. C'est en 2016 qu'il a rejoint UBS France en tant qu'executive director, chargé d'un groupe de banquiers privés.

CUSHMAN & WAKEFIELD
Marie Avon
est promue directrice juridique Europe du Sud.

Marie Avon, 49 ans, titulaire d'un double DEA-DESS en droit de l'université de Paris-II, est diplômée de l'ESCP Europe. Elle a passé dix ans au sein de la direction juridique de Thales Transportation Systems puis de Thales Rail Signalling Solutions. Elle a ensuite assumé la fonction de directrice juridique du groupe RATP Dev en 2009, puis du groupe Linxens en 2011. C'est en 2016 qu'elle avait rejoint Cushman & Wakefield France en qualité de directrice juridique.

FÉDÉRATION PROFESSIONNELLE

FSIF
Maryse Aulagnon
est élue présidente de la Fédération des sociétés immobilières et foncières.

Maryse Aulagnon, 69 ans, ancienne élève de l'ENA, diplômée de l'IEP de Paris, est titulaire d'un DESS en sciences économiques. Depuis janvier, elle anime la société Finestate qu'elle a créée. Elle est également administratrice d'Air France-KLM et de Veolia Environnement, membre du conseil de surveillance de BPCE et administratrice de la FSIF depuis 2002. Auparavant, elle devint notamment la directrice générale d'Euris en 1987, avant de fonder, en 1990, le groupe Affine qu'elle a présidé jusqu'en 2018. Par ailleurs, elle était à la tête du Club de l'immobilier de 2010 à 2012.

RÉSEAU

ISC
Guillemette Rolland
devient responsable de la communication d'ISC France, filiale de l'organisation londonienne et réseau d'influence destinés aux femmes cadres supérieures et dirigeantes travaillant pour le secteur de l'assurance.

Guillemette Rolland, 51 ans, est diplômée en philosophie, en histoire et de la Parsons School of Design (Etats-Unis). Elle demeure directrice de la communication externe et institutionnelle du groupe Covéa. Elle fut auparavant responsable de la presse et des communications pour Roselyne Bachelot au ministère de la Santé dès 2008, puis de François Fillon à Matignon à compter de 2009. Trois ans plus tard, elle était devenue directrice de la communication pour l'UEFA Euro 2016, puis conseillère de la présidence pour la candidature aux JO de Paris 2016 et enfin responsable de la communication de Covéa en 2017.



Ils sont nés un 19 avril

- **Laurent Amélineau,** directeur général d'Arthur Hunt Executive Search, 60 ans.
- **Maryse Aulagnon,** présidente de la FSIF, 70 ans.
- **Lucien Bianco,** sinologue, 89 ans.
- **Bruno Block,** secrétaire général de Massena, 54 ans.
- **Jacques Bonifay,** président d'Alternative Télécom et président-cofondateur de Transatel, 56 ans.
- **Natalie Dessay,** artiste lyrique, 54 ans.
- **Gad Elmaleh,** humoriste et acteur, 48 ans.
- **Véronique Gens,** artiste lyrique, 53 ans.
- **William Klein,** photographe, peintre et réalisateur, 91 ans.
- **Pierre Lemaitre,** écrivain, prix Goncourt, 68 ans.
- **Denis Machuel,** CEO de Sodexo, 55 ans.
- **Paloma Picasso,** créatrice de mode, 70 ans.
- **Maria Sharapova,** joueuse de tennis, 32 ans.
- **Jean Ziegler,** homme politique, universitaire et écrivain, 85 ans.



Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Les Echos

Les Echos est une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

ÉDITRICE **Capucine Marraud des Grottes**
ÉDITRICE ADJOINTE **Clémence Callies**
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS **Henri Gibier**
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF **David Barroux** (Entreprises) **Laura Berny** (Enquêtes) **Daniel Fortin** (Magazine, Opinions, Innovation) **Arnaud Le Gal** (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales) **Etienne Lefebvre** (France et International) **Clémence Lemaistre** (Information digitale) **Guillaume Maujean** (Finance-Marchés) **Pascal Pogam** (Information et transformation digitale)
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE **Didier Boileau**

DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES **Cécile Cornudet, Jacques Hubert-Rodier, Eric Le Boucher, Jean-Francis Pécresse, Jean-Marc Vittori, Sabine Delanglade, Laurent Flallo, Sylvie Ramadier** (Le Crible)
LES ECHOS EXECUTIVES RÉDACTRICE EN CHEF **Muriel Jasor**

LES ECHOS WEEK-END DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Henri Gibier**
RÉDACTEURS EN CHEF **Gilles Denis, Karl de Meyer** et **Lucie Robequain**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Cécile Texeraud**
SÉRIE LIMITÉE RÉDACTRICE EN CHEF **Frédérique Dedet**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Clarice Fensterseifer**

DIRECTEUR DE LA DIFFUSION ET DU MARKETING CLIENTS **Etienne Porteaux**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**
PUBLICITÉ **Les Echos Le Parisien Médias**
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL **Philippe Pignol**
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE **Céline Vandromme**
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**
DIRECTRICE PUBLICITÉ LIFESTYLE **Anne-Valérie Oesterlé**

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 4, rue de Mouchy 60438 Noailles Cedex Tél. : 01 70 37 61 36. Fax : 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h IMPRESSION L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi Libre (Montpellier). TIRAGE DU 18 AVRIL 2019 : **87.745 exemplaires** Origine du papier : Belgique. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002. Eutrophisation : P_{tot} 0.013kg/tonne de papier Membre de membre ACPM OJD CPPAP : 0421 c 83015.



euronext

SÉANCE DU 18 - 04 - 2019
CAC 40 : 5580,38 (0,31 %) NEXT 20 : 11916,97 (0,26 %)
CAC LARGE 60 : 6173,05 (0,31 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4330 (0,29 %)
DATE DE PROROGATION : 25 AVRIL

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates. **Mise en ligne intégrale des informations réglementées sur www.lesechos-comfi.fr**

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
ACCOR (AC) ◆ FR0000120404 11/05/18 1,05	A	37,62 904481 282.630.420	**37,73** 37,85 37,32	**- 0,05** - 0,71 - 15,37	**+ 1,67** 40,14 35,24	 2,78
AIR LIQUIDE (AI) ◆ FR0000120073 28/05/18 2,65	A	117,5 1224838 429.496.163	**118,3** 118,75 117,35	**+ 0,98** + 5,16 + 14,85	**+ 9,08** 118,75 102,05	 2,24
AIRBUS GROUP (AIR) ◆ NL0000235190 15/04/19 1,4	A	119 2066169 776.367.881	**120,24** 120,64 118,18	**+ 1,01** + 1,9 + 27,1	**+ 43,21** 121,22 77,5	3,4 35,42 1,37
ARCELORMITTAL (MT) LU1598757687 17/05/18 0,09	A	21,05 7965873 1.021.903.623	**21,04** 21,425 20,56	**- 1,15** + 7,62 - 25,38	**+ 15,99** 21,775 17,056	
ATOS SE (ATO) ◆ FR0000051732 31/05/18 1,7	A	93,5 492478 107.149.737	**94,42** 94,6 92,98	**+ 1,31** + 8,85 - 15,17	**+ 32,09** 94,6 67,5	 1,8
AXA (CS) ◆ FR0000120628 03/05/18 1,26	A	23,63 8274363 2.424.916.626	**23,735** 23,89 23,525	**+ 0,15** + 4,1 + 1,61	**+ 25,86** 23,89 18,428	 5,31
BNP PARIBAS (BNP) ◆ FR0000131104 30/05/18 3,02	A	48,54 6633598 1.249.798.561	**48,985** 49,085 47,855	**+ 1,13** + 8,61 - 21,3	**+ 24,09** 49,085 38,135	 6,17
BOUYGUES (EN) ◆ FR0000120503 02/05/18 1,7	A	34,96 856172 371.508.107	**35** 35,17 34,71	**+ 0,03** + 6,77 - 17,82	**+ 11,68** 35,17 29,02	 4,86
CAP-GEMINI (CAP) ◆ FR0000125338 04/06/18 1,7	A	111,65 463944 167.293.730	**111,35** 112,05 110,85	**- 0,14** + 3,73 + 6,25	**+ 28,28** 112,85 79,8	 1,53
CARREFOUR (CA) ◆ FR0000120172 21/06/18 0,46	A	16,715 1931661 789.252.839	**16,715** 16,905 16,715	**- 0,3** - 1,5 + 3,05	**+ 12,11** 18,175 14,485	 2,75
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆ FR0000045072 22/05/18 0,63	A	12,28 8299743 2.866.437.156	**12,47** 12,48 12,12	**+ 1,26** +10,1 - 7,29	**+ 32,24** 12,49 9,095	 5,05
DANONE (BN) ◆ FR0000120644 04/05/18 1,9	A	69,22 2701020 685.055.200	**70,4** 71,1 69,2	**+ 1,15** + 1,84 + 4,95	**+ 14,45** 71,1 60,2	 2,7
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆ FR0000130650 29/05/18 0,58	A	134,3 239919 261.541.129	**135,45** 135,45 133,55	**+ 0,97** + 4,23 + 22,19	**+ 30,62** 135,85 96,02	 0,43
ENGIE (ENGI) ◆ FR0010208488 10/10/18 0,37	A	13,275 6097236 2.435.285.011	**13,335** 13,38 13,175	**+ 0,26** - 1,22 - 4,75	**+ 6,47** 14,215 12,17	1,21 11,06 2,78
ESSILORLUXOTTICA (EI) ◆ FR0000121667 26/04/18 1,53	A	107 1407658 436.036.442	**108,15** 108,15 106,4	**+ 0,98** + 2,8 - 4,67	**- 2,08** 112,85 95,5	 1,42
HERMES INTL (RMS) ◆ FR0000052292 20/02/19 1,5	A	604,6 72754 105.569.412	**610** 610 601,4	**+ 0,53** + 4,81 + 16,9	**+ 25,83** 610 462,4	 0,25
KERING (KER) ◆ FR0000121485 15/01/19 3,5	A	507 662374 126.279.322	**510,4** 524 496,65	**- 5,04** + 2,9 + 26,34	**+ 24** 539,8 380,7	 0,69
L.V.M.H. (MC) ◆ FR0000121014 04/12/18 2	A	349 982534 505.027.339	**352,3** 354,35 346,55	**+ 0,41** +11,08 + 24,58	**+ 36,44** 354,35 243,65	 0,57
LEGRAND (LR) ◆ FR0010307819 01/06/18 1,26	A	63,42 709962 267.471.813	**64,46** 64,62 63,3	**+ 1,51** + 7,54 + 0,91	**+ 30,75** 64,62 47,91	 1,96
L'ORÉAL (OR) ◆ FR0000120321 25/04/18 3,55	A	243,8 897095 560.341.550	**243,2** 245,8 239,3	**+ 0,21** + 3,4 + 26,96	**+ 20,87** 245,8 194,55	 1,46
MICHELIN (ML) ◆ FR0000121261 22/05/18 3,55	A	116,5 759512 179.863.382	**117,45** 118 115,25	**- 0,47** +12,02 + 0,26	**+ 35,47** 118,6 83,74	 3,02
ORANGE (ORA) ◆ FR0000133308 04/12/18 0,3	A	14,58 7231822 2.660.056.599	**14,625** 14,66 14,515	**+ 0,38** + 2,49 + 0,65	**+ 3,32** 14,91 13,15	 2,05
PERNOD-RICARD (RI) ◆ FR0000120693 28/11/18 1,35	A	155 723183 265.421.592	**154,7** 157,1 153,8	**- 1,06** - 2,03 + 10,98	**+ 7,96** 161,55 136	 0,87
PEUGEOT (UG) ◆ FR0000121501 02/05/18 0,53	A	24,6 2829011 904.828.213	**24,83** 25,02 24,44	**+ 1,14** +11,45 + 20,59	**+ 33,17** 25,02 17,87	 2,14
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆ FR0000130577 06/06/18 2	A	50,78 1032482 235.249.801	**51,58** 51,86 50,28	**+ 1,54** + 2,22 - 8,12	**+ 3** 55,76 45,12	 3,88
RENAULT (RNO) ◆ FR0000131906 21/06/18 3,55	A	62,97 1064292 295.722.284	**63,87** 64,2 62,1	**+ 0,92** + 5,96 - 32,37	**+ 17,09** 64,2 51,98	 5,56
SAFRAN (SAF) ◆ FR0000073272 29/05/18 1,6	A	123,2 1290289 435.767.951	**123,75** 124,4 122,5	**+ 0,69** + 3,25 + 37,59	**+ 17,41** 125,55 101,1	 1,29
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆ FR0000125007 11/06/18 1,3	A	36,72 2053422 546.585.333	**36,87** 37,2 36,35	**- 0,12** +11,91 - 15,34	**+ 26,42** 37,2 28,275	 3,53
SANOFI (SAN) ◆ FR0000120578 11/05/18 3,03	A	72,5 4515930 1.248.048.577	**72,87** 73,83 72,5	**- 0,26** - 8,02 + 10,73	**- 3,69** 80,28 72,08	 4,16
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆ FR0000121972 02/05/18 2,2	A	76 3618374 579.138.192	**77** 78,66 75,84	**+ 2,72** + 9,47 + 5,68	**+ 28,94** 78,66 57,58	 2,86
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆ FR0000130809 30/05/18 2,2	A	28,6 5325983 807.917.739	**29,015** 29,07 28,235	**+ 0,05** + 3,74 - 35,48	**+ 4,3** 30,385 23,555	 7,58
SODEXO (SW) ◆ FR0000121220 30/01/19 2,75	A	102,45 293247 147.454.887	**102,85** 103,4 102,35	**+ 0,49** + 2,75 + 28,76	**+ 14,92** 108,65 86,78	 2,67
STMICROELETRONICS (STM) ◆ NL0000226223 18/03/19 0,05	A	16,485 3853316 911.174.420	**16,605** 16,705 16,225	**+ 0,73** +16,53 - 9,93	**+ 33** 16,705 10,635	0,23 73,07 0,32
TECHNIPFMC (FTI) ◆ GB00BDSFG982 18/03/19 0,13	A	21,79 1390708 448.138.408	**21,75** 22,03 21,31	**- 0,5** + 5,43 - 19,89	**+ 23,23** 22,81 16,6	
TOTAL (FP) ◆ FR0000120271 19/03/19 0,64	A	50,06 8748985 2.656.678.943	**50,3** 50,5 49,78	**+ 0,42** - 3,77 + 1,21	**+ 8,92** 52,27 44,775	 1,27
UNIBAIL-R/WFD (URW) FR0013326246 27/03/19 5,4	A	155,3 607297 138.296.941	**154,65** 155,95 153,75	**- 0,29** + 3,17	**+ 14,22** 158,16 130,18	
VALEO (FR) **DIV 3 06/06/16** FR0013176526 04/06/18 1,25	A	31,41 2350049 240.253.100	**32,42** 32,43 30,95	**+ 2,43** +19,28 - 40,49	**+ 27,09** 32,43 23,5	 3,86
VEOLIA ENV. (VIE) ◆ FR0000124141 14/05/18 0,84	A	21,2 2457718 565.593.341	**21,05** 21,31 20,96	**- 0,94** + 4,62 + 8,76	**+ 17,24** 21,31 17,5	 3,99
VINCI (DG) ◆ FR0000125486 06/11/18 0,75	A	89,8 1931601 598.336.216	**89,36** 90 89,02	**- 0,36** + 3 + 7,25	**+ 24,08** 90 70,2	 0,84
VIVENDI (VIV) ◆ FR0000127771 16/04/19 0,5	A	25,79 3817260 1.309.308.104	**25,89** 25,94 25,62	**+ 0,82** - 0,19 + 23,88	**+ 21,66** 26,69 20,8	 1,93

SRD — VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
AB SCIENCE (AB) △ FR0010557264	B	5 128079 40.789.901	**4,58** 5,05 4,58	**- 6,63** +18,71 - 43,39	**+ 32,06** 5,33 3,378	
ABC ARBITRAGE (ABCA) △ FR0004040608 27/11/18 0,2	B	6,62 40437 58.512.053	**6,64** 6,68 6,6	**- 0,6** + 8,14 - 3,63	**+ 9,21** 6,71 5,98	 3,01
ABIVAX (ABVX) △ FR0012333284	B	10,22 8334 10.024.182	**10,14** 10,22 9,94	**+ 1,4** +12,92 + 35,38	**- 14,36** 12,8 8,35	
ACANTHE DEV. (ACAN) FR0000064602 08/02/18 0,3	C	0,536 30000 147.125.260	**0,534** 0,548 0,534	**- 2,56** + 0,75 - 20,06	**+ 7,66** 0,584 0,49	
ACTIA GROUP (ATI) △ FR0000076655 13/06/18 0,12	C	4,315 33388 20.099.941	**4,19** 4,325 4,055	**- 2,9** + 4,1 - 48,01	**+ 23,96** 4,405 2,99	 2,86
ADOCIA (ADOC) △ FR0011184241	B	14,98 21689 6.916.753	**15,6** 15,6 14,78	**+ 4** + 2,36	**- 5,68** 17,08 13,12	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲ FR0010340141 06/12/18 0,7	A	178 37041 98.960.602	**179,3** 179,4 177,2	**+ 0,79** + 1,82 - 0,17	**+ 8,34** 182,7 159,1	 0,39
AIR FRANCE-KLM (AF) ▲ FR0000031122 14/07/08 0,58	A	11,125 2140711 428.634.035	**11,12** 11,21 10,945	**- 0,36** + 4,02 + 29,3	**+ 17,3** 12,73 8,68	
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) △ FR0004180537 29/06/18 0,49	B	64,2 22030 20.291.990	**64,2** 65 63,5	**- 0,31** + 5,25 + 21,36	**+ 45,25** 65 42,1	 1,09
AKWEL (AKW) △ FR0000053027 06/06/18 0,3	B	18,56 11244 26.741.040	**18,08** 18,58 18,08	**- 1,74** +19,26 - 36,11	**+ 12,3** 18,78 13,5	 1,66
ALD (ALD) FR0013258662 30/05/18 0,55	A	13,22 122457 404.103.640	**13,6** 13,66 13,1	**+ 3,5** + 6,42 - 2,51	**+ 30,77** 13,66 10,1	 4,04
ALPES (CIE DES) (CDA) △ FR0000053324 12/03/19 0,65	B	25,95 9169 24.457.051	**25,8** 26 25,7	**- 0,39** + 9,09 - 14	**+ 4,45** 26,3 22,55	 1,94
ALSTOM (ALO) ■◆ FR0010220475 20/07/18 0,35	A	40,33 312206 223.572.313	**40,64** 40,74 40,27	**+ 0,17** + 3,52 + 8,55	**+ 15,23** 41,08 33,4	 0,86
ALTAREA (ALTA) △ FR0000033219 22/05/18 12,5	A	188 1499 16.061.329	**190** 190 188	**+ 1,06** + 2,37 - 10,38	**+ 14,6** 191,2 163,4	
ALTEN (ATE) ▲ FR0000071946 25/06/18 1	A	96,4 61159 33.830.458	**96,05** 96,6 95,7	**- 0,36** + 1,64 + 21,97	**+ 32,12** 99,3 70,25	 1,04
ALTRAN TECHNOLOGIES (ALT) ▲ FR0000034639 11/05/18 0,24	A	11,1 856222 257.021.105	**11,235** 11,345 10,975	**+ 0,67** +12,58 - 12,23	**+ 60,39** 11,345 6,51	 2,14
AMPLITUDE SURG. (AMPLI) △ FR0012789667		2,7 7448 47.804.841	**2,7** 2,7 2,67	**+ 0,37** - 7,85 - 31,47	**- 1,82** 3,39 2,62	
AMUNDI (AMUN) ▲ **EX-DS 15/03/17** FR0004125920 22/05/18 2,5	A	63,1 182993 201.704.354	**62,7** 63,25 61,9	**- 0,4** + 6,67 - 5,26	**+ 35,83** 64,05 44,59	 3,99
APRIL GROUP (APR) △ FR0004037125 10/05/18 0,27	B	21,3 21808 40.904.135	**21,5** 21,5 21,3	**+ 0,94** + 1,9 + 43,81	**+ 7,77** 21,5 19,95	 1,26
ARCHOS (JXR) △ FR0000182479	C	0,303 527680 61.946.915	**0,288** 0,304 0,286	**- 3,19** - 2,37 - 72,57	**- 21,1** 0,397 0,255	
ARKEMA (AKE) ■ FR0010313833 25/05/18 2,3	A	94,68 166472 76.532.456	**94,9** 95,36 94	**- 0,23** + 5,51 - 13,69	**+ 26,6** 95,62 72,88	 2,42
ARTPRICE.COM (PRC) △ FR0000074783	C	13,48 10775 6.651.515	**13,22** 13,48 13,18	**- 2,07** - 2,79 - 11,04	**- 7,94** 15,94 12,96	
ASSYSTEM (ASY) △ **OPA 24/11/17** FR0000074148 19/06/18 1	B	35,15 1566 15.668.216	**34,95** 35,2 34,95	**- 0,71** +12,74 + 24,38	**+ 29,21** 35,4 25,75	 2,86
ATARI (ATA) FR0010478248	C	0,358 3906640 255.105.360	**0,382** 0,384 0,353	**+ 6,64** +12,02 - 41,14	**+ 12,19** 0,386 0,31	
AUBAY (AUB) △ FR0000063737 08/11/18 0,27	C	33,65 8442 13.193.296	**32,1** 33,7 32,05	**- 3,89** + 8,81 - 23,75	**+ 14,03** 33,9 25,8	 0,84
AUREA (AURE) FR0000039232 27/06/18 0,15	C	6 5589 12.017.008	**6** 6,06 5,9	**+ 1,7** + 4,53 - 32,58	**+ 9,09** 6,4 5,18	 2,5
AVENIR TELECOM (AVT) △ FR0000066052 21/10/11 0,05	C	0,12 374503 112.001.888	**0,116** 0,12 0,116	**- 1,53** - 6,29 - 70,21	**- 24,55** 0,188 0,114	
AXWAY SOFTWARE (AXW) △ FR0011040500 02/07/18 0,2	B	13,35 7229 21.210.546	**12,75** 13,55 12,45	**- 4,49** + 7,14 - 36,57	**+ 2,66** 14,55 11	 1,57
BAINS MONACO (BAIN) MC0000031187 26/09/14 0,01	B	46,2 1036 24.516.661	**45,6** 46,8 45,6	**- 0,87** - 1,3 - 14,29	**+ 3,64** 50 43,3	
BÉNÉTEAU (BEN) FR0000035164 13/02/19 0,26	A	11,92 104649 82.789.840	**11,69** 11,92 11,41	**- 0,68** + 8,85 - 39,05	**+ 1,83** 13,48 9,56	 2,22
BIC (BB) ▲ FR0000120966 28/05/18 3,45	A	80,9 103775 46.010.907	**81,65** 82,35 80,65	**+ 0,55** + 1,11 + 1,11	**- 8,41** 92,45 76	 4,23
BIGBEN INT. (BIG) △ FR0000074072 30/07/18 0,1	C	9,22 36198 19.500.119	**9,37** 9,5 9,22	**+ 1,63** + 7,09 - 26,91	**+ 16,98** 10,3 7,8	 1,07
BIOMÉRIEUX (BIM) FR0013280286 05/06/18 0,34	A	72,5 158477 118.361.220	**72,4** 72,75 71,55	**- 0,55** - 0,96 + 4,32	**+ 25,91** 78,65 53,1	 0,47
BOIRON (BOI) △ FR0000061129 31/05/18 1,6	A	51,2 7895 17.565.560	**50,1** 51,5 49,5	**- 2,72** - 4,39 - 30,99	**+ 2,35** 57,1 47,5	 3,19
BOLLORÉ (BOL) ▲ FR0000039299 07/09/18 0,02	A	4,228 1490482 2.927.197.152	**4,32** 4,328 4,216	**+ 2,18** +10,88 - 2,88	**+ 23,43** 4,328 3,412	 0,46
BONDUELLE (BON) △ FR0000063935 14/12/18 0,5	B	28,15 13162 32.538.340	**28,2** 28,3 27,85	**+ 0,36** - 23,37	**- 0,7** 32 25,2	 1,77
BUREAU VERITAS (BVI) ■ FR0006174348 18/05/18 0,56	A	21,9 495296 441.995.788	**22,01** 22,09 21,81	**+ 0,23** + 1,8 + 4,31	**+ 23,69** 22,1 16,99	 2,54
BURELLE SA (BUR) FR0000061137 05/06/18 16	A	968 144 1.853.315	**962** 970 952	**- 0,62** + 5,25 - 29,26	**+ 20,85** 1025 730	 1,66
CARMILA (CARM) FR0010828137 23/05/18 0,75	C	18,68 11064 136.561.695	**18,42** 18,68 18,42	**- 1,07** + 2,91 - 25,12	**+ 13,99** 18,68 15,76	
CASINO (CO) ■◆ FR0000125585 03/12/18 1,56	A	38,14 338058 109.729.416	**38,05** 38,71 38,02	**- 2,11** - 2,54 - 10,17	**+ 4,71** 47,58 34,01	 4,1
CATANA GROUP (CATG) △ FR0010193052	C	2,71 69255 30.514.178	**2,645** 2,71 2,6	**- 2,4** +12,55 - 14,54	**+ 15** 2,965 2,115	
CGG (CGG) ▲ FR0013181864	A	1,67 4386479 709.947.966	**1,67** 1,679 1,621	**- 0,24** - 3,41 - 8,39	**+ 44,46** 1,887 1,081	
CHARGEURS (CRI) △ FR0000130692 12/09/18 0,3	C	19,46 32006 23.551.755	**19,38** 19,48 19	**- 0,51** - 2,17 - 25,06	**+ 15,36** 21,84 16,18	 1,55
CHRISTIAN DIOR (CDI) **EX D OP 08/06/17** FR0000130403 04/12/18 2	A	441 19525 180.507.516	**442** 445,6 437,8	**+ 0,09** + 7,65 + 29,2	**+ 32,37** 445,6 323,9	 0,77
CIE DU CAMBODGE (CBDG) FR0000079659 07/06/18 180	A	7000 3 559.735	**7000** 7000 7000	**+ 4,48** + 6,87 - 3,45	**+ 25** 7000 5700	 2,57
CLARANOVA (CLA) △ FR0004026714	C	0,872 1661760 394.428.788	**0,864** 0,875 0,859	**- 1,76** +11,48 - 11,02	**+ 39,58** 0,899 0,563	
CNP ASSURANCES (CNP) ▲◆ FR0000120222 03/05/18 0,84	A	21,36 205089 686.618.477	**21,34** 21,48 21,16	**- 0,47** + 3,19 + 1,23	**+ 15,23** 21,72 17,92	 3,94
COFACE (COFA) △ FR0010667147 24/05/18 0,34	A	8,75 123598 153.899.261	**8,775** 8,8 8,685	**- 0,11** + 9,01 - 11,45	**+ 10,66** 8,87 7,64	 3,88
COLAS (RE) FR0000121634 30/04/18 8,2	A	143,6 1002 32.654.499	**144** 145 142,6	**+ 0,7** + 3,45 - 20,79	**+ 2,86** 146,4 131,6	 5,69
COVIVIO (COV) ▲ FR0000064578 15/05/18 4,5	A	94,85 75035 83.240.942	**94,7** 95 94,4	**- 0,32** + 0,53 + 5,05	**+ 12,47** 97 81,95	
COVIVIO HOTELS (COVH) FR0000060303 10/04/19 1,55	A	26 906 121.036.633	**26** 26,4 26	 - 2,99 - 5,11	**+ 7** 28,8 23,5	
DASSAULT AV. (AM) ▲ FR0000121725 01/06/18 15,3	A	1301 3551 8.348.703	**1297** 1305 1290	**- 0,31** - 7,88 - 20,82	**+ 7,19** 1488 1168	 1,18
DASSAULT SYSTÈMES (DSY) ◆ FR0000130650 29/05/18 0,58	A	134,3 239919 261.541.129	**135,45** 135,45 133,55	**+ 0,97** + 4,23 + 22,19	**+ 30,62** 135,85 96,02	 0,43
DBV TECHNOLOGIES (DBV) ▲ FR0010417345	B	15,8 109187 36.157.777	**15,58** 15,83 15,41	**- 2,14** + 9,26 - 60,36	**+ 46,84** 17,76 9,62	
DERICHEBOURG (DBG) △ FR0000053381 12/02/19 0,14	B	4,08 538690 163.878.780	**4,106** 4,15 4,002	**+ 1,03** + 7,09 - 44,55	**+ 2,7** 4,376 3,484	 3,41
DEVOTEAM (DVT) △ FR0000073793 14/06/18 0,9	C	103 16812 8.332.407	**103,8** 107 103	**+ 0,97** + 1,57 + 20,28	**+ 25,82** 109 76,5	 0,87
DNXCORP (DNX) △ FR0010436584 10/07/18 0,6	C	5,1 1253 2.834.575	**5** 5,1 5	**- 0,79** + 0,6 - 35,9	**+ 12,87** 5,88 4,63	 28
EDENRED (EDEN) ▲ FR0010908533 14/05/18 0,85	A	41,15 469425 239.266.350	**42,18** 42,8 40,79	**+ 2,16** + 2,93 + 47,79	**+ 31,36** 42,8 31,44	
EDF (EDF) ■◆ **EX-DS 7/03/17** FR0010242511 06/12/18 0,15	A	12,79 2802462 3.010.267.676	**12,83** 12,895 12,6	**- 0,16** + 0,04 + 7,82	**- 7,03** 15,475 11,895	 1,17
EIFFAGE (FGR) ■◆ FR0000130452 22/05/18 2	A	88,64 200127 98.000.000	**87,98** 88,9 87,46	**- 0,75** + 0,37 - 8,24	**+ 20,59** 89,28 71,04	 2,27
EKINOPS (EKI) △ FR0011466069		4,685 72610 21.529.161	**4,725** 4,845 4,675	**+ 0,11** + 3,05 + 14,41	**+ 77,63** 4,93 2,535	
ELIOR (ELIOR) ▲ FR0011950732 27/03/19 0,34	A	12,36 279616 172.289.164	**12,29** 12,42 12,19	**+ 0,74** - 6,75 - 27,41	**- 5,9** 13,74 11,77	 2,77
ELIS (ELIS) ▲ FR0012435121 29/05/18 0,37	A	15,85 360594 220.227.365	**15,69** 15,85 15,6	**- 0,7** + 6,59 - 16,81	**+ 7,84** 15,87 12,97	 2,36
EOS IMAGING (EOSI) FR0011191766	C	1,79 429135 26.237.907	**1,57** 1,796 1,57	**- 10,8** -25,94 - 70,38	**- 53,62** 3,46 1,57	
ERAMET (ERA) ▲△ FR0000131757 29/05/18 2,3	A	69,88 101920 26.635.884	**70,9** 71,66 67,64	**+ 0,4** +39,16 - 55,32	**+ 17,48** 72,9 45,84	 3,24
ERYTECH PHARMA (ERYP) △ FR0011471135	B	7,5 25194 17.940.035	**7,2** 7,5 7,19	**- 3,74** - 6,01 - 58,38	**+ 15,2** 8,94 6,02	
ESI GROUP (ESI) △ FR0004110310	C	31,8 6975 6.017.892	**32** 32,1 31,2	**+ 0,63** +36,46 - 12,57	**+ 15,32** 32,1 21,5	
EURAZEO (RF) ▲ FR0000121121 30/04/18 1,25	A	66,5 117698 76.518.341	**66,7** 67 66,3	**+ 0,76** - 3,4 - 5,8	**+ 7,93** 69,2 60,55	 1,87
EURO RESSOURCES (EUR) FR0000054678 12/06/18 0,15	C	2,92 8377 62.491.281	**3,08** 3,08 2,91	**+ 3,01** + 0,98 - 10,47	**+ 11,19** 3,35 2,69	 4,87
EUROFINS SCIENTIFIC (ERF) ▲ FR0000038259 28/06/18 2,04	A	370 35636 17.649.834	**370** 375,4 368,6	**- 0,32** + 0,27 - 14,94	**+ 13,5** 398,4 298,2	 0,65
EUROPCAR GROUPE (EUCAR) ▲ FR0012789949 29/05/18 0,15	A	7,25 811965 161.030.883	**7,38** 7,38 7,07	**+ 2,93** - 3,91 - 21,07	**- 6,17** 8,395 6,87	 2,06
EUTELSAT COM. (ETL) ■▲ FR0010221234 20/11/18 1,27	A	16,235 585148 232.774.635	**16,25** 16,415 16,165	**+ 0,37** - 1,96 - 8,14	**- 5,55** 19,24 14,8	 7,82
EXEL INDUSTRIES (EXE) △ FR0004527638 13/02/19 1,14	B	70,4 480 6.787.900	**66,4** 70,4 66,4	**- 5,68** - 2,06 - 39,36	**- 2,35** 79,2 63,2	 1,72
FAURECIA (EO) ▲ FR0000121147 01/06/18 1,1	A	48 518837 138.035.801	**48,01** 48,91 46,71	**- 0,44** +20,27 - 28,94	**+ 45,18** 48,91 30,12	 2,29
FFP (FFP) △ FR0000064784 22/05/18 2	A	106 7711 24.922.589	**106,4** 108 106	**- 0,38** +10,03 + 3,91	**+ 32,67** 108 78,1	 1,88
FIGEAC AERO (FGA) △ FR0011665280	B	12,1 20486 31.839.473	**11,96** 12,24 11,96	**- 0,33** - 4,47 - 25,25	**+ 8,73** 13,96 10,24	
FIN. ODET (ODET) FR0000062234 07/06/18 1	A	900 310 6.585.990	**914** 918 900	**+ 1,11** +10,39 - 9,95	**+ 14,82** 926 734	 0,11
FNAC DARTY (FNAC) FR0011476928	A	73,3 87368 26.567.245	**76,45** 77,4 73,3	**+ 4,37** + 7,9 - 11,41	**+ 33,89** 77,4 55	
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY) FR0000033409 30/04/18 2,3	A	65 272 46.528.974	**65,8** 66 65	**+ 1,23** + 0,61 + 13,06	**+ 8,22** 67 57,8	
FROMAGERIES BEL (FBEL) FR0000121857 18/05/18 7	A	310 15 6.872.335	**310** 310 310	**- 0,64** - 1,27 - 36,48	**+ 6,16** 342 280	 2,26
FUTUREN (FTRN) △ **N/P REGR.** FR0011284991	B	1,13 2559 277.776.587	**1,13** 1,13 1,13	**- 0,88** - 0,44	 1,145 1,08	
GECI INTERNATIONAL (GECP) △ FR0000079634 01/10/01 0,1	C	0,123 220756 168.480.052	**0,123** 0,125 0,122	**- 0,32** - 1,44 - 36,49	**+ 21,98** 0,19 0,101	
GECINA (GFC) ▲ FR0010040865 04/03/19 2,75	A	131,8 76077 76.265.492	**130,1** 131,9 130,1	**- 0,61** - 1,66 - 8,38	**+ 15,13** 135,8 110,3	
GEMALTO (GTO) ■ NL0000400653 22/05/17 0,43	A	51,15 59451 93.353.912	**51,2** 51,25 51,1	**+ 0,1** + 0,39 + 2,4	**+ 1,07** 51,45 50,54	4,21 12,15

SRD Suite — VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST ISIN / DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV		OUV VOL. NB TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % MOIS % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA PER RDT
GENFIT (GNFT) ▲ FR0004163111	B	22,5 568680 38.831.421	**21,88** 22,9 21,58	**+ 0,46** - 4,37 - 12,76	**+ 26,11** 24,06 16,55	
GENSIGHT (SIGHT) FR0013183985	C	2,03 577127 28.724.541	**1,99** 2,145 1,94	**- 1,73** - 8,29 - 35,6	**- 40,24** 3,79 1,75	
GETLINK (GET) ■◆ FR0010533075 22/05/18 0,3	A	13,88 794044 550.000.000	**14,03** 14,04 13,88	**+ 1,08** + 0,94 + 21,47	**+ 19,61** 14,14 11,615	 2,14
GL EVENTS (GLO) △ FR0000066672 13/06/18 0,65	B	21,5 17417 29.982.787	**21,2** 21,55 20,85	**- 2,08** + 8,94 - 15,15	**+ 23,11** 22,55 15,92	
GROUPE CRIT (CEN) △ FR0000036675 27/06/18 4,4	B	67,1 1326 11.250.000	**66,9** 67,1 66,4	**- 0,15** +25,99 - 25,67	**+ 26,23** 67,1 48	 6,58
GROUPE FLO (FLO) △ **EX D S 13/06/17** FR0004076891 08/07/14 0,06	B	0,232 322225 765.157.113	**0,23** 0,235 0,23	**- 2,54** - 1,5 - 9,09	**+ 17,95** 0,252 0,185	
GROUPE GORGÉ (GOE) △ FR0000062671 19/06/18 0,32	B	15,78 15703 13.502.843	**15,8** 15,8 15,2	**+ 0,13** +40,57 - 0,63	**+ 87,87** 15,84 8,26	
GROUPE LDLC (LDL) △ **NOM.** FR0000075442 06/10/16 0,5	C	6,12 8961 6.322.106	**6,02** 6,12 6	**- 0,66** - 6,08 - 61,26	**+ 4,15** 8,9 5,66	
GROUPE PARTOUCHE (PARP) **REGR.** FR0012612646 11/09/17 0,31		23,8 1848 9.627.034	**23,1** 24,9 22,7	**- 2,94** +26,58 - 12,17	**+ 15,5** 25,2 17,9	
GTT (GTT) ▲△ FR0011726835 26/09/18 1,33	A	82,8 57539 37.028.800	**82,15** 83,2 82,1	**- 0,79** - 2,09 + 60,14	**+ 22,34** 90,85 63,7	 1,62
HAULOTTE GROUP (PIG) FR0000066755 10/07/18 0,22	B	9,5 63666 31.371.274	**9,49** 9,5 9,12	**+ 0,42** +26,36 - 40,91	**+ 7,47** 9,65 7,28	
HIGH CO (HCO) △ FR0000054231 01/06/18 0,14	C	5,48 6639 22.421.332	**5,5** 5,5 5,4	**+ 1,85** + 6,8 + 13,75	**+ 24,58** 5,6 4,305	 2,55
HUBWOO (HBW) △ FR0004052561	C	 136.345.527		**- 5,14** - 2,92 - 3,49	**+ 22,96** 0,185 0,138	
ICADE (ICAD) ▲ FR0000035081 19/03/19 2,3	A	75,6 44626 74.535.741	**75,35** 76,1 75,05	**- 0,73** - 2,21 - 4,98	**+ 13,31** 78,4 64,05	
ID LOGISTIC (IDL) △ FR0010929125	B	144,6 3722 5.643.607	**147,6** 147,8 143,6	**+ 1,93** - 1,2 - 0,94	**+ 28,35** 152,2 112,2	
ILIAD (ILD) ▲ FR0004035913 20/06/18 0,68	A	96,9 95177 58.845.555	**97,2** 97,88 95,86	**+ 0,02** + 7,4 - 44,93	**- 20,75** 123,65 83,1	 0,7
IMERYS (NK) ▲ FR0000120859 11/05/18 2,08	A	49,28 97050 79.485.694	**48,82** 49,34 48,62	**- 0,97** - 2,05 - 39,09	**+ 16,29** 51,65 40,6	 4,25
INGENICO GROUP (ING) ■◆ FR0000125346 23/05/18 1,6	A	67,6 504271 63.144.527	**67,6** 68,86 67,6	**+ 0,84** + 7,75 - 3,92	**+ 36,46** 68,86 44,41	
INNATE PHARMA (IPH) △ FR0010331421	B	5,97 229269 63.932.655	**5,79** 5,97 5,755	**- 2,85** -13,9 - 14,98	**- 22,13** 8,08 5,755	
INSIDE SECURE (INSD) FR0010291245	C	1,842 527795 84.729.881	**1,752** 1,898 1,724	**- 7,79** + 3,91 - 24,23	**+ 36,29** 1,92 1,216	
INTERPARFUMS (ITP) △ FR0004024222 09/05/18 0,67	A	46,1 23890 42.965.628	**45,9** 46,25 45,5	**- 0,33** - 0,22 + 37,2	**+ 36** 49,6 32,05	 1,46
IPSEN (IPN) ▲ FR0010259150 04/06/18 1	A	120,9 93864 83.808.761	**117,6** 120,9 117,6	**- 2,49** - 5,69 - 8,48	**+ 4,21** 126,85 107,5	 0,85
IPSOS (IPS) ▲ FR0000073298 02/07/18 0,87	A	23,2 54816 44.436.235	**23,1** 23,2 22,95	 - 2,37 - 25,63	**+ 12,46** 24,46 19,34	 3,77
JACQUET METAL SERVICE (JCQ) △ FR0000033904 04/07/18 0,7	B	18,22 77215 24.028.438	**17,88** 18,24 17,78	**- 1,76** + 9,42 - 43,42	**+ 15,21** 18,24 14,76	 3,92
JCDECAUX (DEC) ▲ FR0000077919 22/05/18 0,56	A	29 100176 212.810.350	**28,94** 29,28 28,8	 + 8,47 - 0,89	**+ 18,03** 29,28 23,84	 1,94
KAUFMAN & BROAD (KOF) FR0004007813 09/05/18 2,1	B	37,34 20474 21.864.074	**37,4** 37,66 36,7	**+ 0,59** +11,78 - 15	**+ 11,98** 38,44 32,52	
KLEPIERRE (LI) ■◆ FR0000121964 07/03/19 1,05	A	32,25 644314 307.423.601	**32,03** 32,36 31,85	**- 0,81** + 2,4 - 6,75	**+ 18,81** 32,72 26,26	
KORIAN (KORI) FR0010386334 21/06/18 0,6	A	34,18 126857 81.985.563	**34,02** 34,3 33,5	**- 0,41** - 6,85 + 21,85	**+ 9,46** 37,3 30,08	
LAFARGEHOLCIM (LHN) CH0012214059 CHF 11/05/18 2	A	46,03 68792 606.909.080	**46,62** 46,99 45,96	**+ 1,41** + 4,02 + 2,53	**+ 30,11** 46,99 35,21	4
LAGARDÈRE (MMB) ▲ FR0000130213 07/05/18 1,3	A	24,96 263939 131.133.286	**24,96** 25 24,78	**+ 0,73** + 4,7 + 8,33	**+ 13,35** 25 21,36	 5,21
LATECOERE (LAT) △ FR0000032278 29/06/07 0,75	C	3,56 485300 95.168.518	**3,51** 3,715 3,505	**+ 1,15** +10,03 - 33,27	**+ 26,26** 3,75 2,61	
LE BÉLIER (BELI) △ FR0000072399 29/05/18 1,18	C	35,65 2959 6.582.120	**35,15** 36,7 35	**- 3,17** + 8,66 - 39,4	**+ 16,2** 36,8 28,5	 3,36
LNA SANTÉ (LNA) △ FR0004170017 06/07/18 0,32	B	46,8 11778 9.705.937	**46,5** 46,8 46,2	**- 0,32** - 0,75 - 15,61	**+ 6,77** 48,7 43,2	
LECTRA (LSS) FR0000065484 02/05/18 0,38	B	23 11871 31.885.155	**22,35** 23,05 22,25	**- 3,04** - 1,97 - 6,68	**+ 22,94** 24 17,84	 1,7
LINEDATA SVICES (LIN) △ FR0004156297 05/07/18 1,35	B	28,7 2268 7.132.856	**28,5** 28,8 28,2	**- 0,7** - 1,72 - 16,05	**- 9,52** 38,3 27	 4,74
LISI (FII) △ FR0000050353 02/05/18 0,48	A	28,5 11145 54.114.317	**28,95** 28,95 28,45	**+ 1,22** +10,29 - 17,29	**+ 41,22** 28,95 20,2	 1,66
LUMIBIRD (LBIRD) △ FR0000038242	C	17,6 12094 16.754.425	**17,7** 17,8 17,5	 +20,08 + 62,5	**+ 60,91** 18,58 10,66	
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲ FR0000053225 16/05/18 0,95	A	16,93 71815 126.414.248	**17,28** 17,33 16,93	**+ 1,41** + 1,95 - 15,79	**+ 23,08** 17,33 12,76	 5,5
MAISONS DU MONDE (MDM) FR0013153541 18/06/18 0,44	B	19,4 150056 45.241.894	**19,38** 19,7 18,95	**- 0,46** + 0,88 - 39,89	**+ 15,98** 24,86 16,15	 2,27
MAISONS FRANCE CONF. (MFC) △ FR0004159473 05/06/18 1,7	B	36,1 1194 6.937.593	**35,95** 36,55 35,9	**- 1,1** - 4,01 - 30,06	**+ 12,17** 39,85 30	 4,73
MANITOU (MTU) △ FR0000038606 18/06/18 0,62	B	29,2 33781 39.668.399	**29,5** 29,9 28,7	**+ 0,68** +10,9 - 13,24	**+ 31,7** 30,6 20,8	 2,1
MARIE BRIZARD W & S (MBWS) FR0000060873 27/09/07 0,5	C	3 11277 42.767.044	**3,045** 3,045 3	**+ 1,33** +23,45 - 49,03	**+ 54,66** 3,295 1,759	
MAUNA KEA (MKEA) FR0010609263	C	1,554 22627 23.147.338	**1,552** 1,564 1,55	 -11,52 - 48,27	**- 22,79** 2,59 1,412	
MEDIAWAN (MDW) FR0013247137	B	11,84 20225 31.812.965	**11,82** 11,9 11,62	**+ 0,17** + 2,78 - 8,02	**+ 7,45** 12,7 10,54	
MERCIALYS (MERY) △ FR0010241638 19/10/18 0,5	A	12,7 187714 92.049.169	**12,62** 12,73 12,52	**- 0,47** - 1,1 - 18,74	**+ 5,43** 13,82 11,78	
MERSEN (MRN) △ FR0000039620 03/07/18 0,75	B	31,55 24686 20.766.629	**31,55** 31,7 31,2	**+ 0,48** + 5,87 - 18,79	**+ 34,26** 31,7 22,8	 2,38
METABOLIC EXPLORER (METEX) △ FR0004177046	C	1,84 74926 23.261.500	**1,79** 1,84 1,79	**- 2,82** +26,95 - 12,9	**+ 11,32** 1,9 1,358	
NANOBIOTIX (NANO) △ FR0011341205	B	11,95 125601 22.200.039	**11,59** 11,95 11,51	**- 2,19** + 1,93 - 7,5	**- 0,43** 15,8 9,98	
NATIXIS (KN) ■◆ FR0000120685 28/05/18 0,37	A	5,258 3585838 3.153.078.482	**5,248** 5,276 5,148	**- 0,23** + 7,34 - 20,34	**+ 27,41** 5,284 4,06	 7,05
NEOEN (NEOEN) FR0011675362	A	19,34 22902 84.957.498	**18,9** 19,5 18,9	**- 0,94** - 2,98 + 14,55	**- 0,21** 21,2 18,62	
NETGEM (NTG) △ FR0004154060 16/05/18 0,1	C	1,23 8534 29.664.667	**1,215** 1,23 1,19	**- 1,62** - 8,65 - 50,2	**+ 23,98** 1,365 0,94	 41,15
NEXANS (NEX) ▲ FR0000044448 22/05/18 0,7	A	31,78 86421 43.606.320	**31,72** 31,78 31,04	**- 0,63** +12,4 - 27,38	**+ 30,37** 32,08 23,13	 2,21
NEXITY (NXI) ▲ FR0010112524 05/06/18 2,5	A	43,1 44450 56.129.724	**42,42** 43,1 42,34	**- 1,4** - 4,76 - 18,42	**+ 7,66** 45,02 37,78	 5,89
NICOX (COX) FR0013018124	B	5,64 156982 22.869.669	**5,5** 5,64 5,36	**- 1,96** - 8,64 - 38,13	**+ 9,78** 7,145 4,96	
NRJ GROUP (NRG) △ FR0000121691 05/06/18 0,15	B	7,02 7794 78.107.621	**7** 7,04 6,94	 - 7,16 - 18,6	**- 5,66** 8,1 6,9	 2,14
OENEO (SBT) △ FR0000052680 31/07/18 0,15	B	10,02 9268 64.103.519	**10,1** 10,16 10,02	**+ 0,8**	**+ 15,83** 10,96 8,58	
ONXEO (ONXEO) △ FR0010095596	B	0,845 34918 54.816.388	**0,834** 0,848 0,834	**- 1,3** - 6,92 - 43,15	**- 4,36** 1,045 0,791	
ORPÉA (ORP) ▲ FR0000184798 13/07/18 1,1	A	103,1 146761 64.586.323	**102,9** 103,8 101,8	**- 0,29** - 0,96 - 3,2	**+ 15,33** 109,5 83,56	 1,07
PHARMAGEST INT. (PHA) FR0012882389 02/07/18 0,75		57,3 3949 15.174.125	**57** 57,5 55,8	**- 1,04** - 1,21 - 3,23	**+ 11,55** 60,3 50	
PIERRE & VACANCES (VAC) △ FR0000073041 19/03/12 0,7	B	17,48 2899 9.804.565	**17,34** 17,48 17,22	**+ 0,58** + 1,52 - 54,67	**+ 8,38** 19,38 15,44	
PIXIUM VISION (PIX) △ FR0011950641	C	1,79 61615 21.606.363	**1,696** 1,8 1,68	**- 4,18** + 5,87 - 27,37	**+ 1,31** 1,978 1,53	
PLASTIC OMNIUM (POM) ▲ FR0000124570 02/05/18 0,67	A	28,6 194904 148.566.107	**28,97** 29,3 28,36	**+ 0,66** +17,62 - 28,22	**+ 43,63** 29,3 19,1	
PLASTIVALOIRE (PVL) **DIV 8 02/05/17** FR0013252186 18/04/19 0,2	B	10,04 68713 22.125.600	**10,4** 10,66 10,02	**+ 4,21** +25,91 - 46,34	**+ 16,99** 10,66 7,6	 1,92
RALLYE (RAL) FR0000060618 30/05/18 1	A	10,64 19298 52.238.769	**10,58** 10,64 10,48	**- 0,38** - 4,77 - 16,23	**+ 17,43** 12,96 8,7	 9,45
RAMSAY GDS (GDS) FR0000044471 02/12/14 1,4	A	16,5 2308 110.389.690	**16,4** 16,6 16,4	**- 1,21** -21,15 - 11,83	**- 23,36** 22 16,4	
RECYLEX SA (RX) FR0000120388 04/07/90 0,61	C	5,27 13864 25.886.482	**5,33** 5,4 5,27	**- 0,37** + 5,96 - 53,16	**- 4,82** 7,47 4,628	
RÉMY COINTREAU (RCO) ▲ FR0000130395 31/07/18 1,65	A	116,9 47343 50.149.787	**117,6** 118,6 116,9	**+ 0,51** - 0,08 + 1,73	**+ 18,85** 120,7 94,15	 1,4
REXEL (RXL) ▲ FR0010451203 04/07/18 0,42	A	11,345 617687 303.988.899	**11,36** 11,42 11,295	**+ 0,22** + 6,22 - 17,47	**+ 22,15** 11,42 8,752	 3,7
ROBERTET SA (CBE) **C.I.P.** FR0000045601 28/06/18 5,2	B	480 69 143.582	**480** 480 480	**+ 0,04** + 4,35 + 20,3	**+ 11,63** 480 390,2	
ROBERTET SA (CBR) **C.D.V. NOM.** FR0000045619	B	/040119			 44 44	
ROTHSCHILD & CO (ROTH) ▲ FR0000031684 22/05/18 0,68	A	31 32571 77.512.776	**31** 31,1 30,9	**+ 0,32** + 5,8 - 2,82	**+ 0,49** 31,15 26,4	 2,19
RUBIS (RUI) **DIV 2 28/07/17** FR0013269123 08/06/18 1,5	A	48 173275 97.211.004	**48,38** 48,48 47,92	**+ 0,5** - 6,96 - 20,88	**+ 3,2** 53,35 45,12	 3,1
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) **DIV 6 10/05/16** FR0013154002 29/03/19 0,57	A	112,8 114812 92.180.190	**107** 114,5 106,6	**+ 0,56** - 4,29 + 38,87	**+ 22,5** 117,8 83	
SAVENCIA (BH) FR0000120107 14/05/18 1,4	B	64,4 583 14.032.930	**65,4** 65,4 64,4	**+ 1,24** + 0,31 - 25,17	**+ 17,2** 71 55,4	
SCOR (SCR) ■◆ FR0010411983 30/04/18 1,65	A	39,41 241241 193.403.338	**39,15** 39,41 38,91	**- 0,69** - 2,37 + 11,83	**- 0,63** 42,2 35,2	
SEB (SK) ▲ FR0000121709 21/05/18 2	A	163,5 55689 50.169.049	**162,5** 164,5 161,9	**- 0,92** +10,62 + 1,5	**+ 44,06** 165,8 107	
SEQUANA (SEQ) FR0011352590	C	/070319 65.183.351		 - 78,92	**- 35,06** 0,26 0,122	
SES-IMAGOTAG (SESL) △ FR0010282822 25/06/12 0,5	B	27,7 13569 14.376.762	**28,3** 29,35 27,4	**+ 2,17** + 3,1 + 15,51	**+ 55,67** 29,35 16,84	
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △ FR0013006558	B	2,94 117882 34.623.503	**2,85** 2,94 2,65	**- 2,73** - 4,04 - 61,05	**+ 18,26** 3,39 2,37	
SIPH (SIPH) △ FR0000036857 14/06/18 0,79	B	 5.060.790		**- 1,89** - 8,24 - 8,24	**- 3,94** 85 76,5	
SOITEC (SOI) ▲ **EX-DS 13/05/16 REGR.1P20** FR0013227113	A	87 785451 30.311.510	**92,15** 92,5 85	**+ 10,23** +32,4 + 48,03	**+ 82,11** 92,5 48,6	
SOLOCAL GPE (LOCAL) △ **REGR.** FR0012938884	B	0,813 2269782 584.630.522	**0,81** 0,832 0,792	**- 1,22** +70,81 - 31,47	**+ 60,87** 0,85 0,391	
SOMFY (SO) FR0013199916 01/06/18 1,3	A	81,2 2470 37.000.000	**81,5** 82 79,8	**- 0,61** + 8,09 - 4,79	**+ 29,37** 82,6 61,7	
SOPRA STERIA GP (SOP) FR0000050809 03/07/18 2,4	A	109,5 26716 20.547.701	**109,5** 110,9 108,2	**- 0,46** + 4,39 - 34,74	**+ 35,77** 110,9 78,1	 2,19
SPIE (SPIE) ▲ FR0012757854 26/09/18 0,17	A	16,8 268500 150.000.000	**16,72** 16,89 16,58	**- 1,07** + 1,95 - 6,49	**+ 44,26** 16,9 10,99	 2,39
SQLI (SQI) FR0011289040 21/07/17 0,88		23,35 3003 4.426.597	**23** 23,45 22,4	 + 5,02 - 34,24	**+ 39,56** 23,5 15,5	
ST DUPONT (DPT) △ FR0000054199 16/09/14 0	C	 524.279.556		**- 0,38** - 2,93 - 11,67	**+ 5,58** 0,143 0,12	
STEF (STF) △ FR0000064271 04/05/18 2,45	B	84 2033 13.165.649	**84,9** 85 83,5	**+ 1,07** - 1,74 - 16,44	**+ 10,26** 90 75	 2,89
STENTYS (STNT) △ FR0010949404	C	0,636 133564 26.824.657	**0,642** 0,667 0,635	**+ 2,56** +28,4 - 50,99	**+ 47,93** 0,724 0,4	
SUEZ (SEV) ■◆ FR0010613471 22/05/18 0,65	A	12,3 1041962 621.362.579	**12,285** 12,395 12,2	**- 0,08** + 3,71 + 4,2	**+ 6,55** 12,395 10,815	 5,29
SUPERSONIC IM. (SSI) △ FR0010526814	C	0,92 327823 23.209.127	**0,97** 1 0,91	**+ 9,61** -11,82 - 44,89	**- 28,68** 1,5 0,851	
SWORD GROUP (SWP) △ FR0004180578 12/11/18 3,06	B	31 107441 9.544.965	**31,45** 31,7 31	 - 5,41 - 12,52	**+ 8,45** 34,25 28,35	 11,45
SYNERGIE (SDG) △ FR0000032658 20/06/18 0,8	B	32,7 5882 24.362.000	**32,55** 32,75 32,05	**- 0,46** +14,81 - 36,92	**+ 33,13** 33,15 22,6	 2,46
TARKETT (TKTT) ▲ FR0004188670 03/07/18 0,6	A	20,2 227553 63.722.696	**20,8** 21,14 20,08	**+ 2,77** + 9,47 - 21,33	**+ 18,72** 21,14 15,63	 2,89
TECHNICOLOR (TCH) ▲ FR0010918292 21/06/17 0,06	A	1,182 1185859 414.461.178	**1,186** 1,202 1,156	**+ 0,85** - 3,1 - 8,2	**+ 24,32** 1,29 0,87	
TELEPERFORMANCE (RCF) ▲ FR0000051807 25/04/18 1,85	A	166,8 112669 57.815.000	**167,6** 168,7 165,7	**+ 0,24** + 5,28 + 28,63	**+ 20,06** 173,1 133,7	 1,1
TERREIS (TER) FR0010407049 13/11/18 0,44	B	56,6 5689 25.619.774	**56,6** 56,6 56,4	**- 0,35** - 0,35 + 27,77	**+ 57,22** 58,6 35,4	
TF1 (TFI) ▲ FR0000054900 30/04/18 0,35	A	8,985 777087 209.928.940	**9,13** 9,245 8,865	**+ 1,95** + 4,46 - 12,04	**+ 28,95** 9,245 6,36	 3,83
TFF GROUP (TFF) FR0013295789 06/11/18 0,35	B	40 1370 21.680.000	**41** 41,7 40	**+ 2,5** + 2,24 - 4,31	**+ 17,16** 43,6 34	 0,85
THALES (HO) ■◆ FR0000121329 04/12/18 0,5	A	106,05 245949 213.143.954	**107,75** 107,8 105,8	**+ 1,51** - 2,49 + 4,01	**+ 5,64** 110,9 94,32	 0,46
THERMADOR GROUPE (THEP) FR0013333432	B	53,8 1563 9.109.752	**53,2** 54,4 53,2	**- 1,48** + 6,83 - 8,67	**+ 19,55** 57,8 43	
TIKEHAU CAPITAL (TKO) **EX D S 03/07/17** FR0013230612 30/05/18 1	A	22,5 1729 103.477.599	**22,4** 22,6 22,4	**- 0,89** + 6,67 - 21,4	**+ 13,99** 22,7 18,6	 4,46
TOUAX (TOUP) △ FR0000033003 30/12/14 0,5	C	6,18 5743 7.011.547	**6,06** 6,2 6	**+ 0,33** +33,48 - 38,29	**+ 24,18** 6,24 4,03	
TRANSGÈNE (TNG) FR0005175080	B	2,89 27578 62.449.098	**2,88** 2,945 2,85	**- 2,04** + 0,35 - 6,95	**+ 5,49** 3,08 2,65	
TRIGANO (TRI) △ FR0005691656 11/01/19 2	A	80,85 39263 19.336.269	**82,25** 82,75 79,45	**+ 1,36** - 2,32 - 46,38	**+ 1,98** 91,6 67,25	 2,43
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ■◆ FR0000054470	A	79,3 317096 111.611.887	**80,2** 80,44 79,06	**+ 1,01** + 6,93 + 1,85	**+ 13,79** 83,52 62,8	
VALLOUREC (VK) ▲ FR0000120354 04/06/15 0,81	A	2,4 9491148 457.987.760	**2,341** 2,441 2,267	**- 2,46** + 5,45 - 53,24	**+ 44,02** 2,49 1,37	
VALNEVA (VLA) △ FR0004056851	B	3,505 32233 92.106.952	**3,5** 3,51 3,485	 - 0,14 - 7,41	**+ 10,41** 3,78 3,08	
VICAT (VCT) ▲ FR0000031775 20/04/18 1,5	A	47,4 39349 44.900.000	**49,75** 50,2 47,4	**+ 5,63** +17,06 - 19,43	**+ 20** 50,2 40,44	 3,02
VILMORIN & CIE (RIN) ▲ FR0000052516 12/12/18 1,35	A	48,1 7373 22.917.292	**48,65** 48,9 48	**+ 1,25** - 1,92 - 23,22	**- 5,28** 60 47	 2,78
VIRBAC (VIRP) △ FR0000031577 26/06/15 1,9	A	154,2 8447 8.458.000	**153** 154,2 152,4	**- 0,39** +33,04 + 17,51	**+ 34,45** 164 111,8	
VRANKEN-POMMERY M. (VRAP) FR0000062796 06/07/18 0,8	B	23,4 731 8.937.085	**23,2** 23,4 23,2	**- 1,28** - 0,43 - 1,28	**- 2,11** 24,3 22,6	
WAVESTONE (WAVE) FR0013357621	B	28,3 12321 20.196.492	**28,75** 28,75 27,85	**+ 1,95** - 7,11 - 31,55	**+ 24,19** 31,1 23,45	
WENDEL (MF) ▲ FR0000121204 22/05/18 2,65	A	119,6 43910 46.279.301	**120,2** 120,3 119	**+ 0,5** + 5,62 - 3,45	**+ 14,8** 120,3 101,4	 2,21
WORLDLINE (WLN) ▲ FR0011981968	A	54,25 122201 182.554.917	**54,25** 54,6 53,25	**- 0,09** + 7,75 + 31,74	**+ 28,55** 56,85 38,44	
X-FAB SILICON (XFAB) BE0974310428	A	5,46 45809 130.781.669	**5,45** 5,47 5,34	**- 0,18** +22,75 - 37,79	**+ 27,93** 5,5 4,145	
XPO LOGISTICS (XPO) △ FR0000052870 12/07/18 0,8	A	300 39 9.836.241	**292** 300 292	**- 1,35** - 0,68 - 5,81	**- 6,41** 320 276	 0,27

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

GEMALTO (GTO) ■ NL0000400653 22/05/17 0,43	A	51,15 59451 93.353.912	**51,2** 51,25 51,1	**+ 0,1** + 0,39 + 2,4	**+ 1,07** 51,45 50,54	4,21 12,15
NOKIA (NOKIA) ◆ FI0009000681 31/05/18 0,13	A	5,082 407585 5.635.968.159	**5,137** 5,147 5,067	**+ 1,22** - 7,34 + 8,12	**+ 1,44** 5,762 4,874	0,3 17,35 3,7
SES (SESG) ■◆ LU0088087324 23/04/18 0,68		15,65 1333057 360.037.272	**15,8** 15,81 15,41	**+ 1,61** + 2,6 + 28,72	**- 5,45** 18,88 13,54	 5,06

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

GENERAL ELECTRIC (GNE) US3696041033 USD 08/03/19 0,01		8,05 4152 8.709.637.918	**8,1** 8,2 8,05	 - 9,5 - 26,9	**+ 22,17** 10,4 6,46	1,29
HSBC (HSB) GB0005405286 USD 21/02/19 0,21		7,653 30697 20.235.543.563	**7,673** 7,73 7,647	**- 0,13** + 4,39 - 2,01	**+ 6,24** 7,73 6,996	52,19
LAFARGEHOLCIM LTD (LHN) CH0012214059 CHF 11/05/18 2	A	46,03 68792 606.909.080	**46,62** 46,99 45,96	**+ 1,41** + 4,02 + 2,53	**+ 30,11** 46,99 35,21	4
SCHLUMBERGER (SLB) AN8068571086 USD 12/02/19 0,5	A	42,1 6278 1.434.212.164	**41,7** 43,3 41,2	**- 0,48** + 9,74 - 26,84	**+ 27,13** 43,3 30,9	3,45
STALLERGENES GREER (STAGR) GB00BZ21RF93	A	36,7 33824 19.679.093	**36,8** 36,85 36,7	**+ 0,14** +42,08 + 40,19	**+ 30,04** 36,85 25,05	

euronext//taux&changes

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013341781	2CRSI	C	9,28	9,54	9,2	**9,46**	+ 2,83	7743
FR0000076887	A.S.T. GROUPE△	C	4,195	4,195	4,155	**4,17**	- 0,71	3643
FR0013185857	ABEO	C	33,5	33,5	33	**33**		940
FR0000076861	ACTEOS△	C	1,295	1,31	1,265	**1,265**	- 1,94	10336
BE0974269012	AD CAPITAL					0,084		
FR0000062978	ADL PARTNER△	C	15,9	16	15,85	**16**	+ 0,95	426
FR0012821890	ADUX (EX:HI MEDIA)	C	2,35	2,35	2,3	**2,3**	- 4,17	3920
FR0004152874	ADVENIS△	C	1,38	1,38	1,35	**1,35**	- 2,17	181
FR0013296746	ADVICENNE	C	10,45	10,45	10,25	**10,25**	- 1,91	322
FR0000053043	ADVINI	C	26,8	26,8	26,8	**26,8**	- 0,74	1
FR0000044612	AFONE PART.	C	11,9	12,1	11,9	**12,1**	+ 0,83	774
FR0000062804	ALPHA MOS	C	0,234	0,236	0,224	**0,236**	- 4,84	26684
FR0000053837	ALTAMIR△	B	15,932	15,94	15,802	**15,814**	- 0,74	179
FR0000039216	ALTAREIT	B	570	570	570	**570**	+ 3,64	1
FR0011051598	AMOEBA△	C	2,65	2,65	2,46	**2,57**	- 3,02	117868
FR0013258589	ANTALIS	B	1,04	1,045	1,025	**1,04**	- 0,48	30001
FR0010481960	ARGAN△	B	55	55,8	54,4	**54,8**	- 0,36	747
FR0012185536	ARTEA	C	13,4	13,4	12,5	**12,5**	- 6,72	81
FR0000076952	ARTOIS	A				5850		
FR0011992700	ATEME	C	10,5	10,6	10,4	**10,42**	- 0,19	26513
FR0000061780	AUGROS CP	C				7,6		
FR0013183589	AURES TECH.	C	32,4	33	32,2	**33**	+ 2,48	10070
FR0011800218	AWOX△	C	1,815	1,815	1,755	**1,76**	- 3,3	32598
FR0000064123	BACCARAT	B				208		
FR0013258399	BALYO	C	3,88	3,88	3,6	**3,71**	- 5,12	168123
FR0000062788	BARBARA BUI	C				6		
FR0000035370	BASTIDE	C	38	38	37,55	**37,55**	- 1,18	4150
FR0000062150	BLEECKER	C				105		
FR0011592104	BLUE SOLUTIONS△	B	16,9	16,9	16,75	**16,75**	- 0,3	355
FR0004548873	BOURBON▲△	A	2,18	2,185	2,16	**2,17**		26298
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C	1,14	1,15	1,11	**1,14**		1660
FR0000078958	BUSINESS ET DEC.△	C	7,4	7,4	7,4	**7,4**	- 3,9	160
FR0010151589	CAFOM	C	7,1	7,1	7	**7**	- 0,71	629
FR0012969095	CAPELLI		37,4	37,9	36,4	**37,8**	+ 1,07	1038
FR0000064156	CARP.DE PARTIC.	C				59,5		
FR0000072894	CAST△	C	3,15	3,3	3,12	**3,22**	+ 2,22	3737
FR0000064446	CATERING INTER.△	B	10,65	11,3	10,65	**10,9**	+ 2,83	10205
FR0010193979	CBO TERRITORIA△	C	3,62	3,65	3,61	**3,61**		30351
FR0000053506	CEGEDIM△	B	26,8	26,85	26,7	**26,85**	+ 0,19	59
FR0010309096	CEGEREAL△	B	41,4	41,4	40	**40**	- 3,85	955
FR0012633360	CELLNOVO△	C	0,166	0,17	0,145	**0,153**	- 10,62	782406
FR0012616852	CERENIS△	B	0,373	0,378	0,335	**0,354**	- 5,6	394817
FR0000037475	CFI	C				1,23		
FR0000060907	CHAUSSERIA SA	C				7,7		
FR0000054322	CIBOX INTER.△	C	0,106	0,106	0,105	**0,105**	- 0,94	49497
FR0000060824	CLAYEUX△	C				0,179		
FR0000053399	CNIM△	B	86,2	87,8	85,4	**87,8**	+ 2,33	169
FR0013335742	COGELEC	C	6,5	6,5	6,4	**6,42**	+ 0,31	1412
FR0004031763	COHERIS△	C	1,825	1,85	1,825	**1,835**	+ 0,55	1830
FR0000065393	COURTOIS	C	118	118	118	**118**		1
FR0000044323	CR ALPES PROV.	C	114,02	115,5	114	**115,5**	+ 1,74	417
FR0000185506	CR ATL. VENDÉE	C	146	146	144,04	**144,04**	- 1,33	208
FR0010483768	CR BRIE PICARD.	B	28,09	28,2	28,09	**28,12**	+ 0,07	2360
FR0000045213	CR ILLE VILAINE	C	104,02	104,02	104	**104**		113
FR0010461053	CR LANGUEDOC	C	77,39	77,4	76,1	**76,1**	- 1,74	1237
FR0000045239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C	96,5	96,5	95,67	**95,81**	- 0,72	169
FR0000045551	CR MORBIHAN	C	99,01	100	98,8	**100**	+ 0,5	259
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B	26,255	26,6	25,85	**26,24**	- 0,44	10467
FR0000044364	CR NORM. SEINE	C	142,48	142,5	141,8	**142,48**	- 0,01	102
FR0000045528	CR PARIS IDF	B	101,48	102,5	101,48	**102,48**	- 0,56	1239
FR0000045346	CR RHÔNE-ALPES	C	210,05	213,9	210,05	**213,9**	+ 1,86	65
FR0000045544	CR TOULOUSE	C	124,98	125	123,02	**125**	+ 0,02	417
FR0000045304	CR TOUR. POITOU	C	113,02	113,96	113,02	**113,96**	+ 0,85	145
FR0000050395	CROSSWOOD	C	4,2	4,2	4,2	**4,2**	+ 2,44	172
FR0007317813	CS-COM. ET SYST.△	C	5,76	5,84	5,7	**5,78**	+ 0,35	1425
FR0011026749	DALET△	C	11	11	10,8	**11**	+ 0,92	2205
FR0010879056	DEINOVE		1,2	1,224	1,18	**1,2**	- 1,64	34689
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP	B	42,8	43,6	42,4	**42,7**	+ 1,67	3181
FR0000035784	DIGIGRAM	C	0,71	0,71	0,71	**0,71**		40
FR0012202497	DMS	C	0,97	0,97	0,928	**0,932**	- 1,06	2198
FR0000065260	DOCKS PÉTROLES A	C	555	555	555	**555**	- 0,89	4
FR0010099515	ECA△	B	24	24,1	23,8	**23,8**	- 1,25	2935
FR0000072373	EGIDE△	C	1,21	1,21	1,16	**1,16**	- 3,33	12718
FR0000031023	ELECT. STRASBOURG	B	109,5	109,5	106,5	**106,5**	- 1,39	362
FR0012650166	ELECTRO POWER△	C	9,53	9,55	9,12	**9,45**	- 1,77	13853
FR0004030708	ENCRES DUBUIT△	C	5,62	5,62	5,6	**5,6**		326
FR0000120669	ESSO△	B	31,7	32,1	31,6	**31,7**	+ 0,32	1939
FR0000061475	EURASIA FONC INV	C				0,196		
FR0000075343	EUROMEDIS GROUPE△	C	6,15	6,15	6,15	**6,15**		2257
FR0010490920	EUROPACORP△	C	1,002	1,018	1,002	**1,014**	- 0,2	4132
FR0000064164	EXACOMPTA CLAIREF.	C	115	115	115	**115**		28
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C				850		
FR0000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C				785		
FR0000062341	F.I.E.B.M.	C	5,4	5,4	5,4	**5,4**	- 0,92	100
FR0000062507	F.I.E.B.M.	C				96		
FR0000038184	F.I.P.P.	C	0,302	0,316	0,302	**0,316**	- 0,63	29258
FR0000063034	FAUVET-GIREL △	C				31,8		
FR0011271600	FERMENTALG△	C	2,53	2,59	2,53	**2,565**	+ 1,99	19385
FR0000062101	FERMIÈRE CANNES	B				1700		
FR0000061418	FIDUCIAL OFFICE	C	28,8	28,8	28,8	**28,8**		1
FR0000060535	FIDUCIAL RE	B	181	181	181	**181**		1
FR0000076986	FIN. MONCEY	A				5850		
FR0000035123	FINATIS	B	41,6	41,6	41	**41**	- 1,44	8
FR0000074759	FLEURY MICHON	B	41,7	41,7	41,7	**41,7**		304
FR0000065930	FONCIÈRE 7 INV.	C				1,83		
FR0000064362	FONCIÈRE ATLAND	C	127	127	125	**125**	- 1,58	9
FR0000038499	FONCIÈRE EURIS	B	33,2	33,2	33,2	**33,2**		21
FR0010341032	FONCIÈRE INEA	B	40,6	40,8	40,6	**40,8**		141
FR0011277391	FONCIÈRE PARIS NORD	C	0,031	0,032	0,03	**0,031**	+ 1,3	143800
FR0000053944	FONCIÈRE VOLTA	C				4,5		
FR0013030152	FRANÇAISE ENERGIE	C	18,15	18,25	17,95	**18**	- 1,37	2763
FR0010588079	FREY	B	30	30	30	**30**		217
FR0000031973	FSDV	C				39,8		
FR0000030611	GALIMMO	C	23,4	23,4	23,4	**23,4**		1
FR0000034894	GAUMONT	B	123,5	125,5	123,5	**125,5**	+ 1,21	113
FR0000053035	GEA	C	88,5	89	86,5	**89**	+ 0,57	1342
FR0010501692	GENERIX△	C	4,55	4,57	4,46	**4,56**	+ 0,89	7043
FR0013399474	GENKYOTEX	C	9,25	9,269	9,101	**9,269**	- 0,01	7954
FR0011799907	GENOMIC VISION△	C	0,31	0,31	0,295	**0,305**	- 1,77	21318
FR0000061459	GÉRARD PERRIER	B	51,6	51,6	50,2	**50,8**	- 0,78	301
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C	44	44	44	**44**	- 0,9	522

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000124232	GROUPE IRD	C	29,5	29,5	29,4	**29,5**		103
FR0004010338	GROUPE JAJ	C				1,5		
FR0004050300	GROUPE OPEN△	C	17,86	17,86	17,02	**17,2**	- 3,7	16423
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO	C	15,75	15,75	15,75	**15,75**	- 0,32	5
FR0004155000	GROUPE SFPI△	C	2,41	2,41	2,23	**2,31**	- 7,6	112470
FR0000032526	GUERBET△	B	56,6	56,6	55,1	**55,9**	- 1,93	2242
FR0000066722	GUILLEMOT CORP.△	C	2,95	2,98	2,95	**2,98**	+ 1,02	4603
FR0004035061	GUY DEGRENNE	C	0,26	0,26	0,26	**0,26**		155303
FR0000038531	HF COMPANY△	C	6,42	6,42	5,68	**5,68**	- 14,72	23023
FR0012821916	HIPAY GROUP	C	7,02	7,06	6,92	**6,92**	- 1,43	1791
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE△	C	7,8	7,88	7,58	**7,8**	+ 4	3963
FR0000051393	IDI	B	46,4	47,2	46,4	**47,2**	+ 1,72	399
FR0000030827	IGE + XAO△	C	166	168	159	**168**	+ 1,21	323
FR0000033243	IMMO. DASSAULT△	B	64,5	66	64	**64**	- 0,78	1477
FR0000066219	IND. FIN. ENT.	C	56,5	56,5	56,5	**56,5**	+ 1,8	35
FR0000071797	INFOTEL△	C	40	40,05	39,6	**39,8**	- 0,5	807
FR0000064297	INNELEC MULT.△	C	5,16	5,18	5,08	**5,18**	+ 0,39	690
FR0000060451	INSTALLUX SA	C	354	354	354	**354**	+ 0,57	13
FR0000064958	INTEXA	C				2,5		
FR0013233012	INVENTIVA	B	2,86	2,86	2,72	**2,72**	- 4,9	35777
FR0000072597	IT LINK△	C	10,05	10,1	10,05	**10,1**	+ 0,5	1230
FR0004026151	ITESOFT△	C	3,15	3,15	3,15	**3,15**		200
FR0000073843	ITS GROUP△	C	4,54	4,6	4,54	**4,6**	+ 1,1	1335
FR0012872141	JACQUES BOGART	C	8,06	8,26	8,06	**8,08**		9837
FR0004029411	KEYRUS△	C	4,69	4,69	4,62	**4,62**	- 0,43	978
FR0000039638	LA FONCIÈREVERTE	C				57		
FR0000066607	LACROIX SA	C	23,4	23,4	23	**23,2**	+ 0,43	336
FR0000035263	LAFUMA	C	20,8	21	20,8	**21**		305
FR0004027068	LANSON-BCC	B	30	30	29	**29,4**	- 2	797
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B	96,6	98	95,4	**98**	+ 1,66	707
FR0000075673	LE TANNEUR△	C	2	2	2	**2**		2
FR0000121295	LEBON	C	134,5	134,5	134	**134,5**		62
FR0004165801	LES HÔTELS DE PARIS	C				2,64		
FR0004023208	LES NX CONSTR.	B	42	42,5	41,3	**42,2**	- 0,24	2187
FR0000033599	LEXIBOOK△	C	0,824	0,824	0,818	**0,818**	+ 1,24	2015
FR0000030074	MALTERIES FR-B	C				610		
FR0000032302	MANUTAN INTER.△	B	68	68,4	67,4	**67,4**	- 1,46	940
FR0000051070	MAUREL & PROM▲	A	3,445	3,51	3,35	**3,495**	- 0,71	237386
FR0011742329	MCPHY ENERGY△		5,19	5,19	5,05	**5,06**	- 2,51	9218
FR0000061244	MECELEC	C	2,26	2,3	2,16	**2,28**	+ 6,54	52651
FR0000052623	MEDASYS△	C	0,301	0,305	0,301	**0,305**	+ 1,33	3000
FR0000064404	MÉDIA 6	C	12,8	12,8	12,8	**12,8**		1
FR0004065605	MEDINCELL	C	6,3	6,3	6,3	**6,3**	+ 0,96	278
FR0010298620	MEMSCAP△	C	1,955	1,955	1,9	**1,925**	- 1,79	5263
FR0000077570	MICROPOLE△	C	1,34	1,36	1,33	**1,33**		20905
FR0004034320	MR BRICOLAGE SA	B	5,4	5,8	5,4	**5,8**	+ 7,41	4953
FR0000060196	MRM	C	1,41	1,41	1,41	**1,41**		11024
FR0000037970	MUSÉE GRÉVIN	C	64,5	64,5	64,5	**64,5**		8
FR0011341205	NANOBIOTIX△	B	11,95	11,95	11,51	**11,59**	- 2,19	125601
FR0013018041	NAVYA△	B	1,66	1,68	1,62	**1,665**	- 1,19	10602
FR0000120560	NEOPOST▲	A	21,7	21,7	21,54	**21,56**	- 0,19	40057
FR0004050250	NEURONES△	B	21,9	22,3	21,9	**22,3**	+ 1,83	4501
FR0012789386	NEXTSTAGE	C	96	96	96	**96**		39
FR0010298901	OFFICIIS PROPERTIES△	C	0,312	0,312	0,31	**0,31**		10212
FR0010428771	OL GROUPE△	C	2,88	2,93	2,88	**2,92**	+ 1,39	4159
FR0000075392	ORAPI△	C	5,34	5,42	5,3	**5,3**	- 0,75	2071
FR0013190410	ORCHESTRA-PRE.	C	0,52	0,528	0,52	**0,528**	+ 1,54	7701
FR0010609206	OREGE		1,9	1,9	1,89	**1,895**	- 0,26	1949
FR0013318813	PARAGON ID	C	21,3	21,4	21	**21**	- 1,41	28
FR0010263202	PAREF△	C	79,5	79,5	79,5	**79,5**	+ 1,92	12
FR0004038263	PARROT△	B	3,205	3,345	3,2	**3,345**	+ 2,92	32250
FR0000038465	PASSAT	C	3,53	3,68	3,53	**3,53**	- 3,55	898
FR0011027135	PATRIMOINE & COM	B	18,45	18,95	18,45	**18,6**	+ 1,64	1858
FR0000053514	PCAS △	B	13,7	13,9	13,7	**13,9**	+ 1,46	26
FR0000066441	POUJOULAT	C	34	34	34	**34**		1
FR0012432516	POXEL△	C	7,49	7,53	7,3	**7,39**	- 1,2	98393
FR0000060832	PRECIA △	C	190	193	185	**185**	+ 0,54	35

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0004044600	PRISMAFLEX△	C	4,84	4,95	4,84	**4,95**	- 2,17	1558
FR0012613610	PRODWAYS GROUP	B	2,855	2,925	2,74	**2,75**	- 6,14	215497
FR0010380626	PROLOGUE△	C	0,566	0,574	0,53	**0,556**	- 0,36	168502
FR0000060329	PSB INDUST.	B	33,1	33,4	32,6	**32,9**	- 0,3	267
FR0010211615	QUOTIUM TECH.	C				11,2		
FR0000075954	RIBER△	C	1,698	1,698	1,6	**1,622**	- 4,7	77938
FR0000039091	ROBERTET SA	B	565	565	564	**564**		481
FR0013344173	ROCHE BOBOIS	B	19,75	20	19,75	**19,9**	+ 0,51	871
FR0000060071	S.A.M.S.E.	B	136,5	140	136,5	**137**	+ 0,37	428
FR0000060121	SABETON	C				22,2		
FR0006239109	SCBSM△	C	7,2	7,25	7,05	**7,05**	- 2,76	8028
FR0000039109	SÉCHÉ ENV.△	B	30,3	30,5	30,1	**30,1**	- 0,99	3175
FR0004175842	SELECTIRENTE	C	81,5	81,5	81,5	**81,5**	+ 0,62	1
FR0011950682	SERGEFERRARI GROUP	C	5,4	5,45	5,3	**5,45**	+ 0,93	2376
FR0000060790	SIGNAUX GIROD	C	12,85	12,9	12,6	**12,85**		1015
FR0000074122	SII	C	22	22,4	22	**22**		3468
FR0013214145	SMCP	A	14,3	14,42	14,02	**14,32**	+ 0,85	97440
FR0004016699	SMTPC△	B	20,2	20,2	19,75	**19,75**	- 2,23	1055
FR0010209809	SOC. FR. CASINOS	C	1,94	1,94	1,94	**1,94**	- 3	30
FR0000072563	SODIFRANCE	C				17,5		
FR0000078321	SODITECH ING.	C	1	1	0,97	**0,97**		1001
FR0000038804	SOFIBUS	C				195		
FR0000065864	SOGECLAIR△	C	26	26	25,9	**26**	+ 0,39	71
FR0000131732	SPIR COM.	C	4	4,06	4	**4,06**	- 0,49	137
FR0000063307	TAYNINH	C				1,35		
FR0004529147	TESSI△	B	132	132,5	131,5	**132**		61
FR0000066482	TIPIAK	C	76	76	76	**76**	- 1,3	90
FR0000060949	TIVOLY	C	29,4	29,4	28,8	**28,8**	- 2,04	625
FR0000039240	TOUPARGEL GROUPE	C	0,55	0,57	0,535	**0,565**	+ 2,73	15241
FR0000036816	TOUR EIFFEL	B	40,4	40,5	40,2	**40,2**		2765
FR0000054215	UNIBEL	A				765		
FR0000034548	UNION FIN. FR. BQUE △	B	20,1	20,5	19,8	**19,8**	- 1,49	3045
FR0000074197	UTI△	C	0,654	0,656	0,634	**0,656**	+ 0,31	19846
FR0000062465	VERNEUIL PART.	C				2,1		
FR0004186856	VETOQUINOL△	B	57	58,2	56,8	**57,2**		4237
FR0000066680	VIDELIO (EX:IEC)	C	1,89	1,92	1,89	**1,92**	+ 2,13	948
FR0000050049	VIEL ET CIE△	C	5,06	5,18	5,06	**5,18**	+ 2,37	2011
FR0000035719	VIKTORIA INVEST△	C				3,22		
FR0000065765	VISIODENT△	C				2,6		
FR0004183960	VOLUNTIS	C	4,7	4,7	4,7	**4,7**	- 0,21	16
FR0011995588	VOLTALIA	B	10,65	11,1	10,55	**10,9**	+ 0,93	64629
FR0004034072	XILAM ANIMATION△	C	38,85	39,65	38,2	**39,65**	+ 0,64	13921
FR0011471291	YMAGIS△		1,315	1,32	1,3	**1,305**	- 1,88	12667

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
LU0569974404	APERAM	A	29,69	30,26	29,17	**30,18**	+ 1,14	
BE0974260896	CELYAD	C	18,7	18,96	18,22	**18,28**	- 2,25	31956
NL0010949392	CNOVA NV	A	3,66	3,66	3,6	**3,6**	- 1,1	278
BE0974290224	DEXIA	C	4,1	4,17	4,1	**4,1**		965
NL0006294274	EURONEXT	A	60,5	60,8	59,7	**60,35**	- 0,25	81462
IE00BJYS1G50	MAINSTAY MEDICAL					3,58	+ 3,91	
BE0003853703	MONTEA CVA		75	75	73	**74,6**	- 0,4	
FI0009000681	NOKIA◆	A	5,082	5,147	5,067	**5,137**	+ 1,22	407585
BE0946620946	RENTABILIWEB GP△	C				8,98		
NL0000289783	ROBECO NV		41,7	41,7	41,7	**41,7**	- 0,36	
NL0000289817	ROLINCO		43,68	43,68	43,68	**43,68**	- 0,27	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
CH0008853209	AGTA RECORD	B	69	69	69	**69**		11087
CM0000035113	BRASS. CAMEROUN	B				101		
US1491231015	CATERPILLAR INC.		127	127	127	**127**	+ 3,25	6
SN0000033192	CFOA	C				4,02		
GB0002374006	DIAGEO					36,06	- 1,43	

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR		OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
US5324571083	LILLY AND CO					93	+ 12,75	
CI0000053161	FORESTIÈRE EQ.	C				750		
CH0308403085	GENEURO△	B	4,22	4,22	4,22	**4,22**		31
US4282911084	HEXCEL					54,5	- 11,02	
MA0000011488	MAROC TELECOM		13,15	13,2	13,15	**13,15**		201
US58933Y1055	MERCK AND CO INC		64,5	66	64,5	**64,5**	- 4,44	102
LU0934195610	RORENTO CDH					59,13		
CH0008175645	TELEVERBIER	C				40,2		
GA0000121459	TOTAL GABON	A	142,5	143	140,5	**143**	+ 0,35	218
US91912E1055	VALE SA	A				11,6	- 1,65	
BMG9887P1068	ZCI LIMITED	C				0,02		

EURONEXT GROWTH (Sélection)

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010641449	AGROGENERATION	0,153	0,159	0,153	**0,155**	- 0,96	95862
FR0010397760	AUPLATA	0,05	0,051	0,05	**0,05**		2645672
FR0012788065	BIOCORP	9,35	9,6	9,35	**9,6**	+ 2,13	878
FR0012816825	BIOPHYTIS	1,164	1,174	1,144	**1,156**	+ 0,52	10609
FR0011053636	BLOCKCHAIN GROUP	0,175	0,18	0,171	**0,177**	+ 1,03	127945
FR0011648716	CARBIO	7,4	7,56	7,4	**7,54**	+ 1,89	3462
FR0010907956	CARMAT	21,95	22,35	21,8	**21,85**	- 0,46	4481
FR0000035818	ESKER	70,2	72,5	70,2	**71,6**	+ 2,14	3185
FR0004166197	EVOLIS	24,7	24,9	24,3	**24,9**		429
FR0000044810	EUROPLASMA				0,041		
FR0010342329	GAUSSIN	0,254	0,254	0,242	**0,245**	- 1,84	819068
FR0012819381	GROUPE GUILLIN	22,3	22,35	21,95	**22,15**	- 0,67	9274
FR0013204070	GROUPE PAROT	5,18	5,2	4,96	**5,2**	- 2,99	5635
FR0000077562	HIOLLE INDUSTRIES	4,48	4,5	4,4	**4,44**	- 0,89	1632
FR0004153930	HYBRIGENICS	0,129	0,129	0,125	**0,128**	- 0,31	217349
FR0010458729	IMPLANET	0,122	0,123	0,12	**0,121**	- 0,49	301420
FR0004155687	MASTRAD				0,46	+ 0,61	
FR0011584549	MND△	1,056	1,068	1,054	**1,062**	+ 0,57	36406
FR0004032746	NEOVACS	0,214	0,22	0,214	**0,216**	- 0,92	265986
FR0004171346	NEXTEDIA	0,73	0,73	0,72	**0,73**	+ 1,39	11923
FR0000064529	NSC GROUPE				82		
FR0000061608	PISCINES DESJOYAUX	11,1	11,1	11	**11**		453
FR0004197747	THERADIAG	1,37	1,395	1,305	**1,38**	- 0,36	38816
FR0013263878	UMANIS	8,1	8,2	8,1	**8,2**	+ 1,24	2188
FR0004155240	VERGNET	0,28	0,283	0,275	**0,282**	+ 1,44	114712
FR0004045847	VOY. DU MONDE	123	123	121,5	**123**		341

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	125,45	0,08
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	94,43	-0,01

TAUX ET CHANGES

CHANGES : COURS AU COMPTANT

18-04-2019 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,124	-0,52	-1,97
LIVRE STERLING	0,8645	-0,23	-4,05
FRANC SUISSE	1,1405	-0,13	1,23
COURONNE DANOISE	7,4665	0,01	0,00
COURONNE NORV.	9,5701	-0,26	-3,41
KUNA CROATE	7,4346	-0,06	0,21
COURONNE SUEDOISE	10,4527	0,08	2,04
DOLLAR CANADIEN	1,503	-0,32	-3,40
YEN JAPONAIS	125,797	-0,60	-1,02
DOLLAR AUSTRALIEN	1,572	-0,13	-3,63
ROUBLE RUSSE	71,8242	-0,39	-9,61
ROUPIE INDIENNE	78,028	-0,50	-2,37
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,683	0,20	-1,47
COURONNE TCHEQUE	25,6975	0,14	-0,05
FORINT HONGROIS	319,835	0,16	-0,38
ZLOTY POLONAIS	4,2811	0,22	-0,25
LEV BULGARE	1,9562	-0,02	-0,27
DOLLAR HONG-KONG	8,8178	-0,52	-1,94
WON SUD COREEN	1278,3756	-0,08	0,16
PESO MEXICAIN	21,0885	-0,79	-6,52
REAL	4,4207	-0,67	-0,80
DOLLAR SINGAPOUR	1,5242	-0,28	-2,47
RAND SUD-AFRICAIN	15,7887	-0,04	-5,05
LIVRE TURQUE	6,522	0,19	7,41
RENMIBI YUAN	7,5413	-0,19	-4,34
RUPIAH	15783,6309	-0,84	-4,40
PESO PHILIPPIN	58,0994	-0,73	-3,62
RINGGIT MALAIS	4,6727	-0,02	-1,42
BATH THALANDAIS	35,7705	-0,40	-3,33

PRINCIPAUX TAUX DIRECTEURS

PAYS	TAUX DE RÉFÉRENCE	TAUX EN %
BCE	TAUX PRET MARGINAL	0.25 %
	TAUX REPO (REFI)	0.00 %
	TAUX DEPOT	-0.40 %
ROYAUME UNI	TAUX JOUR LE JOUR	0.45 %
	TAUX DE BASE	0.75 %
USA	TAUX JOUR LE JOUR	2.35 %
	FONDS FEDERAUX	2.50 %
	2 ANS	2.50 %
	10 ANS	2.64 %
JAPON	BOJ TOKYO	-0.10 %
	TAUX JOUR LE JOUR	-0.25 %
	TAUX REPO (REFI)	-0.10 %
	10 ANS	-0.02 %

COURS DE CHANGES CROISÉS

18-04-2019	EUR	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
EUR	1	0,8897	1,1568	0,8768	0,0957	0,1339	0,7949	0,6653
USD	1,124	1	1,3003	0,9855	0,1075	0,1505	0,8933	0,7477
GBP	0,8645	0,7691	1	0,7578	0,0827	0,1158	0,687	0,575
CHF	1,1405	1,0147	1,3195	1	0,1091	0,1528	0,9064	0,7587
SEK	10,4527	9,2994	12,0921	9,1639	1	1,4001	0,0831	6,9526
DKK	7,4665	6,643	8,6379	6,5461	0,7143	1	5,9344	4,9665
JPY	1,258	1,1194	145,5556	110,325	12,0372	0,1685	1	0,8367
CAD	1,503	1,3374	1,7392	1,318	0,1438	20,1347	1,1952	1

COURS A TERME DE L'EURO CONTRE LES PRINCIPALES DEVISES

18-04-2019	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
COMPTANT							
ACHAT	1,1240	0,8645	1,1404	10,4501	7,4664	125,7930	1,5030
VENTE	1,1240	0,8645	1,1405	10,4552	7,4666	125,8010	1,5032
A 1 MOIS							
ACHAT	-0,0029	-0,0009	0,0017	-0,0147	0,0016	0,0301	-0,0041
VENTE	-0,0034	-0,0014	0,0014	-0,0128	0,0008	-0,0136	-0,0044
A 3 MOIS							
ACHAT	-0,0088	-0,0007	0,0024	-0,0197	0,0048	0,0003	-0,0096
VENTE	-0,0093	-0,0032	0,0021	-0,0181	0,0033	-0,0526	-0,0100
A 6 MOIS							
ACHAT	-0,0175	-0,0055	0,0035	-0,0288	0,0095	-0,0527	-0,0181
VENTE	-0,0180	-0,0061	0,0032	-0,0265	0,0084	-0,1066	-0,0185
A 12 MOIS							
ACHAT	-0,0347	-0,0117	0,0059	-0,0495	0,0189	-0,0794	-0,0354
VENTE	-0,0354	-0,0123	0,0051	-0,0526	0,0164	-0,1451	-0,0361

TAUX BONS DU TRÉSOR

BTF	TAUX
1 MOIS	-0,54
3 MOIS	-0,51
6 MOIS	-0,51
9 MOIS	-0,53
1 AN	-0,52
2 ANS	-0,51
5 ANS	-0,20
10 ANS	0,42

TAUX MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

18-04-2019	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	-0,32/-0,62	-0,25/-0,55	-0,19/-0,49	-0,15/-0,45	-0,06/-0,36

18-04-2019	ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE 6 MOIS	2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	100,26	-0,59	-0,37	-0,18	0,08
PORTUGAL	-0,25	0,33	0,42	0,68	1,01
FRANCE	-0,04	0,09	0,18	0,22	0,27
ESPAGNE	-0,08	0,21	0,32	0,58	0,85
ITALIE	-0,22	0,85	1,43	2,07	2,30

MARCHÉ OBLIGATAIRE

EUROMTS	INDICE	VAR %	31/12	VAR %
FRANCE	250,83	0.45	245,87	1.56
1-3 ANS	171,43	0.77	171,32	3.85
5-7 ANS	240,95	0.21	236,50	1.67
10-15 ANS	298,44	0.55	287,33	3.34
PLUS 15 ANS	354,21	0.85	337,19	4.16
PLUS 25 ANS	367,13	1.07	346,89	4.72
EMTXI-BE	240,46	0.30	235,28	1.90

INDICES DE RÉFÉRENCE DES EMPRUNTS À TAUX VARIABLES

SOURCE CDC IXIS

MOY. MENS.	TMM	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TME	TMOR. PUB.	TMOR. PRIV.
JANV. 17	-0,3511	-0,371	-0,325	0,91	1,11	1,11
FÉV. 17	-0,353	-0,372	-0,329	1,11	1,31	1,31
MARS 17	-0,3532	-0,372	-0,329	1,10	1,30	1,30
AVR. 17	-0,3563	-0,372	-0,33	0,97	1,17	1,17
MAI 17	-0,3585	-0,373	-0,329	0,87	1,07	1,07
JUIN 17	-0,3569	-0,373	-0,33	0,71	0,91	0,91
JUIL. 17	-0,359	-0,373	-0,33	0,89	1,09	1,09
AOÛT 17	-0,3561	-0,372	-0,329	0,78	0,98	0,98
SEPT. 17	-0,3573	-0,372	-0,329	0,77	0,97	0,97
OCT. 17	-0,3589	-0,372	-0,33	0,77	0,97	0,97
NOV. 17	-0,3513	-0,372	-0,329	0,65	0,85	0,85
DÉC. 17	-0,3411	-0,369	-0,328	0,62	0,82	0,82
JANV. 18	-0,3614	-0,369	-0,328	0,82	1,02	1,02
FÉV. 18	-0,3649	-0,37	-0,329	0,97	0	1,17
MARS 18	-0,3628	-0,371	-0,328	0,85	0	1,05
AVR. 18	-0,3648	-0,372	-0,329	0,80	0	1,00
MAI 18	-0,3628	-0,371	-0,326	0,83	0	1,03
JUIN 18	-0,3614	-0,37	-0,322	0,83	0	1,03
JUIL. 18	-0,3636	-0,37	-0,321	0,68	0	0,88
AOÛT 18	-0,359	-0,369	-0,319	0,73	0	0,93
SEPT. 18	-0,3609	-0,371	-0,319	0,79	0	0,99
OCT. 18	-0,3662	-0,37	-0,318	0,86	0	1,06
NOV. 18	-0,3614	-0,369	-0,316	0,81	0	1,01
DÉC. 18	-0,3608	-0,367	-0,312	0,74	0	0,94
FÉV. 19	-0,3668	-0,366	-0,308	0,58	0	0,78
MARS 19	-0,3671	-0,367	-0,309	0,44	0	0,64

MOY. HEBDO	EONIA	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TEC 10	THE	THOR. PUB.	THOR. PRIV.
13-03	-0,371	-0,368	-0,309	0,39	0,54	0,74	0,74
14-03	-0,366	-0,368	-0,31	0,39	0,54	0,74	0,74
15-03	-0,367	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
18-03	-0,366	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
19-03	-0,366	-0,367	-0,31	0,38	0,44	0,64	0,64
20-03	-0,369	-0,367	-0,31	0,39	0,44	0,64	0,64
21-03	-0,368	-0,367	-0,309	0,35	0,44	0,64	0,64
22-03	-0,371	-0,367	-0,309	0,29	0,40	0,60	0,60
25-03	-0,369	-0,367	-0,309	0,30	0,40	0,60	0,60
26-03	-0,369	-0,368	-0,31	0,29	0,40	0,60	0,60
27-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,24	0,40	0,60	0,60
28-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,23	0,40	0,60	0,60
29-03	-0,37	-0,368	-0,311	0,24	0,28	0,48	0,48
01-04	-0,356	-0,367	-0,311	0,28	0,28	0,48	0,48
02-04	-0,356	-0,367	-0,31	0,30	0,28	0,48	0,48
03-04	-0,366	-0,367	-0,311	0,31	0,28	0,48	0,48
04-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,31	0,28	0,48	0,48
05-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,31	0,36	0,56	0,56
08-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
09-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
10-04	-0,37	-0,367	-0,31	0,26	0,36	0,56	0,56
11-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,24	0,36	0,56	0,56
12-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,28	0,29	0,49	0,49
15-04	-0,364	-0,367	-0,31	0,34	0,29	0,49	0,49
16-04	-0,364	-0,367	-0,31	0,35	0,29	0,49	0,49
17-04	-0,366	-0,367	-0,31	0,36	0,29	0,49	0,49
18-04	-0,366	-0,368	-0,311	0,30	0,29	0,49	0,49

sicav//fcp

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0155303323	PICTET-ASIAN EQ. JAPAN		280,28	17/04		
LU0090689299	PICTET-BIOTECH		690,63	17/04		
LU0280430660	PICTET-CLEAN ENERGY		91,89	17/04		
LU0340554913	PICTET-DIGITAL		331,33	17/04		
LU0255798109	PICTET-EMERG LC DEBT		163,05	18/04		
LU0130728842	PICTET-EMERGING EUROPE		348,67	17/04		
LU0130729220	PICTET-EMERGING MKTS		599,47	17/04		
LU0128490280	PICTET-EUR BONDS		565,85	18/04		
LU0144509717	PICTET-EUROPEAN SUST. EQ.		263,45	17/04		
LU0128467544	PICTET-GLOBAL EMERG.DEBT		381	18/04		
LU0168449691	PICTET-GREATER CHINA		603,55	17/04		
LU0188501257	PICTET-HEALTH		265,18	17/04		
LU0070964530	PICTET-INDIAN EQ.		538,81	16/04		
LU0176900511	PICTET-JAPANESE EQ. SEL.		14691,14	17/04		
LU0217139020	PICTET-PREMIUM BRANDS		163,88	17/04		
LU1279334210	PICTET-ROBOTICS		158,9	17/04		
LU0338483075	PICTET-RUSSIAN EQUITIES		65,73	17/04		
LU0256846139	PICTET-SECURITY		254,96	17/04		
LU0130732364	PICTET-SMALL CAP EUR.		1234,28	17/04		
LU0104884860	PICTET-WATER		321,38	17/04		

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0935268721	RAM (L) SF EM MKT CORE EQ		100,85	17/04		
LU0704154292	RAM (L) SF EM MKT EQ		178,01	17/04		
LU0375629556	RAM (L) SF EUROPEAN EQ		444,67	17/04		
LU1048876350	RAM (L) SF GB STB INCOME EQ		125,43	17/04		
LU0705072691	RAM (L) SF L/S EM MKT EQ		115,36	17/04		
LU0705071701	RAM (L) SF L/S EUROPEAN EQ		144,87	12/04		
LU0375630729	RAM (L) SF NORTH AM EQ		294,77	17/04		
LU1074511459	RAM (L) TF CONV EUROPE		144,16	17/04		
LU0419186167	RAM (L) TF GB BD TOT RET		144,14	17/04		
LU0935723782	RAM (L) TF II ASIA BD TOT RET		142,57	17/04		

SYNCHRONY (LU)

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU1626130063	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF)		105,63	17/04		
LU1626129727	SWISS ALL CAPS (CHF)		112,64	17/04		
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS (USD)		103,66	17/04		
LU0851564897	EUROPEAN EQUITY (EUR)		162,46	17/04		
LU1626130220	HIGH DIV. EUROPE STOCKS (EUR)		101,99	17/04		
LU0851564541	WORLD EQUITY (EUR)		157,95	17/04		

Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP.
Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos PATRIMOINE

IMMOBILIER // Le retour à l'expérimentation du plafonnement des loyers privés dans de grandes villes françaises a été autorisé. Paris sera la première d'entre elles concernée.

Encadrement des loyers : ce qui change... encore !

Anne-Sophie Vion

Pour un bailleur, fixer le juste loyer dans le respect de la loi relève parfois du casse-tête. Avec le dernier rebondissement du feuilleton de l'encadrement des loyers, c'est la migraine assurée. Ce qu'il faut savoir.

1 CE QUE L'ON A LE DROIT DE FAIRE

Louer dans les grandes villes comme Paris et Lille, c'est s'inscrire dans un cadre très réglementé. Deux dispositifs coexistent. L'un concerne la relocation. Il résulte d'un décret annuel qui limite la hausse des loyers à l'IRL (indice de référence des loyers), sauf cas particuliers, comme la réalisation de travaux importants avant la relocation. Ce décret concerne depuis 2012 les zones tendues (1.151 communes de 28 agglomérations françaises).

Le second dispositif s'applique aux nouveaux baux signés. Les bailleurs doivent respecter une fourchette de prix au mètre carré. Ils ne peuvent fixer un loyer supérieur de 20 % à un loyer dit « de référence », ni le minorer de plus de 30 %. Le bailleur peut appliquer un complément de loyer, s'il le justifie, au-delà du loyer de référence majoré. Le mécanisme s'appuie sur des loyers médians observés sur le marché concerné (zone, nombre de pièces et époque de construction). Le loyer qui sert de référence est déterminé annuellement par un arrêté du préfet. En cas de non-respect de ces obligations, ce dernier peut infliger une amende jusqu'à 5.000 euros pour un propriétaire personne physique, 15.000 euros pour une personne morale.

Le dispositif a été expérimenté à Paris (du 1er août 2015 au 27 novembre 2017) et à Lille (du 1er janvier au 16 octobre 2017) avant d'être annulé fin 2017 par la justice. Celle-ci n'avait pas rejeté son principe sur le fond, mais son application « intra muros » alors que la loi Alur de 2014 exigeait une application à toute l'agglomération. C'est en répondant à cette problématique que l'actuel gouvernement a rouvert la possibilité du plafonnement (décret publié au « JO » du 5 avril 2019), en application de la loi Elan de 2018. Il ne s'applique, à titre expérimental jusqu'à fin 2023, que pour certaines villes ou à l'échelle d'un ou plusieurs quartiers. Les collectivités intéressées doivent postuler auprès du ministère du Logement, qui les juge éligibles en fonction de différents critères dont le niveau actuel des loyers et la construction neuve. Paris a déjà candidaté et le gouvernement vient de donner son aval par un décret publié au « JO » du 13 avril. Il a pris cette décision en constatant que les quatre conditions nécessaires sont réunies (voir encadré). Ce tour de vis ne s'appliquera probablement pas avant juin. Car il faut que le préfet de région publie, par arrêté, les plafonds des loyers.

Loyers, prix : palmarès des dix plus grandes villes de France

Loyers moyens mensuels à fin 2018 et prix moyens des appartements anciens au 1er avril 2019, en euros/m²

	Loyers	Prix
Paris	26,2	9.539
Nice	16,4	4.090
Montpellier	14	2.763
Lille	13,7	2.725
Bordeaux	13,6	4.410
Lyon	13,3	4.250
Marseille	12,8	2.489
Strasbourg	12,5	2.841
Nantes	12,3	3.107
Toulon	11,5	2.377

«LES ÉCHOS» / SOURCES : CLAMEUR ; MEILLEURSAGENTS.COM.

2 CE QUI JUSTIFIE L'ENCADREMENT

L'arsenal mis en place par les pouvoirs publics vise à protéger les locataires en particulier dans les villes où les loyers – tout comme les prix de l'immobilier – ont atteint des niveaux excessifs. « *Chaque jour qui passe est un jour de trop parce que les montants des loyers ne cessent d'augmenter depuis la suppression de l'encadrement fin 2017* », déclarait début avril Ian Brossat, adjoint au logement à Paris. Et les abus concernent davantage les petits logements que les grands. Par exemple, « *les chambres de bonne de 11 m², avec toilettes à l'étage et sans ascenseur. Elles sont louées entre 500 et 600 euros par mois aux jeunes travailleurs et aux étudiants les plus fragiles économiquement. Ce sont eux qu'il faut protéger* », explique David Rodrigues. A Paris, des études attestent de l'impact modérateur de l'encadrement. C'est le cas du bilan dressé fin 2018 par l'Olap (Observatoire des loyers de l'agglomération parisienne), pour qui « *l'encadrement à Paris du 1er août 2015 au 27 novembre 2017 a eu un effet réel mais modéré sur les loyers de la relocation. La part des dépassements est passée de 26 % en 2015 à 21 % en 2017.* » L'argument se révèle moins pertinent pour Lille. Mais, temporise David Rodrigues, « *c'est encore trop tôt pour évaluer l'efficacité du plafonnement qui écrête au fur et à mesure les loyers excessifs. Il faudra plusieurs années pour en prendre la réelle mesure* ».

3 DES EFFETS PERVERS

Les mesures d'encadrement suscitent toutefois une vive opposition des professions immobilières et des représentants des bailleurs. « *C'est un danger pour la santé du logement*, réaffirmait début avril Jean-Marc Torrollion, président de la Fnaim (Fédération nationale de l'immobilier). *En encadrant les loyers, le gouvernement crée un climat de défiance auprès des bailleurs en les accusant d'être la source des maux du logement en France. Les revenus que les bailleurs étaient censés obtenir par l'intermédiaire d'un marché libre se trouvent en quelque sorte réquisitionnés de manière totalement arbitraire.* »

La baisse des revenus induite par ces mesures, l'effet psychologique de la coercition, les allers-retours réglementaires permanents qui complexifient à outrance le calcul du loyer font fuir les bailleurs du marché locatif privé traditionnel, alertent ces acteurs. Autre conséquence délétère à leurs yeux, la moindre rénovation des logements. « *Il est fort à parier que les investisseurs seront contraints de sacrifier la rénovation de l'habitat et laisseront à leurs locataires des logements de moindre qualité* », avertit Laurent Demeure, président de Coldwell Banker France & Monaco. Selon lui l'encadrement pénalisera surtout les locataires qui paieront un « *tout petit peu moins pour un effort considérablement moindre fourni par les propriétaires* ».

Un argument que réfute David Rodrigues, pour qui « *les bailleurs ne font de toutes les façons entre deux locataires quasiment jamais de travaux* ». Au-delà de ces débats, bailleurs et locataires peuvent s'assurer que leurs loyers respectent la loi en consultant des sites comme Encadrementdesloyers.gouv.fr, Service-public.fr, Observatoire-des-loyers.fr et Adil75.org.

À NOTER
Au 1er trimestre 2019, l'IRL est en hausse de 1,7 % pour s'établir à 129,38.

L'APPARTEMENT DE LA SEMAINE



Nathalie Forest Sotheby's International Realty

A Lille (Nord)
A deux pas de place du Concert dans un immeuble de type industriel datant du XVIIe siècle, ce grand duplex compte 9 pièces sur 350 m² habitables.

Grand living room
Il offre un vaste hall d'entrée et un living room de 70 m² avec une cheminée au feu de bois à double foyer donnant sur une terrasse. La salle à manger de 70 m² est dotée d'une vinothèque éclairée.

Trois terrasses
Cet appartement compte 3 terrasses, une en rez-de-chaussée et deux à l'étage attenantes aux chambres. Toutes sont exposées plein Sud et développent une surface totale de 150 m².
Prix : 1.190.000 € (FAI)

RETROUVEZ L'APPARTEMENT DE LA SEMAINE SUR **LESECHOS.FR/PATRIMOINE**



SUR LE WEB

● **Défiscalisation** Plusieurs escroqueries aux dons ont essaimé depuis l'incendie, lundi soir, de Notre-Dame. La vigilance reste de mise concernant les démarchages à domicile, téléphoniques et Internet.
● **Déclaration 2019** L'année blanche en 10 questions. Avec l'entrée en vigueur du prélèvement à la source, les revenus perçus en 2018 ne seront, par principe, pas soumis à l'impôt sur le revenu. En réalité, seule l'imposition des revenus courants perçus en 2018 sera neutralisée.

INDICES DES PRIX IMMOBILIERS (IPI)



L'indice des prix de l'immobilier MeilleursAgents - « Les Echos »

IPI, 1er AVRIL 2019	Progression (en %) 10 ans	5 ans	depuis le 1er janv. 2018	1 mois	Indice en points
Paris (9.539 €/m²)	+ 54,6	+ 17,8	+ 7,3	+ 0,8	147,5
10 grandes villes (10 GV)	+ 22,7	+ 9,8	+ 5,0	+ 0,3	115,1
50 grandes villes (50 GV)	+ 8,8	+ 2,8	+ 2,7	+ 0,2	101,6
Zones rurales	– 3,9	– 2,0	+ 0,3	+ 0,2	86,4
France	+ 9,9	+ 1,9	+ 1,3	+ 0,1	100,8

Indices des prix de l'immobilier résidentiel ancien en base 100 au 1er janvier 2008. Les IPI 10 GV et 50 GV regroupent respectivement les 10 plus grandes villes de France et les 50 plus grandes villes de France hors Paris. Les IPI Paris, 10 GV et 50 GV ciblent les appartements. L'IPI France regroupe appartements et maisons. L'IPI rural est calculé sur les prix des maisons.

« LES ÉCHOS » / SOURCE : INDICE MEILLEURSAGENTS - « LES ÉCHOS »

BON 1ER TRIMESTRE 2019

En ce début d'année 2019, l'activité immobilière ne plie pas. Le réseau L'Adresse a indiqué que son volume de transactions a progressé de 3 % au premier trimestre 2019 par rapport au premier trimestre 2018. Le prix moyen s'est apprécié de 2 % sur la France entière à 2.633 € le m² avec des disparités géographiques : 2.149 € le m² en province, 3.468 € le m² en Ile-de-France et 9.635 € le m² à Paris..

BOURSE

Le baromètre des fonds



–28,15 %

FONDS ACTIONS TURQUIE
Les fonds axés sur la Bourse stambouliote chutent de 28,15 % sur un an. En cause, l'entrée en récession économique de la Turquie depuis fin 2018 et le bond du chômage qui a atteint 14,7 %, de décembre à février, au plus haut depuis 10 ans.



+21,96 %

FONDS ACTIONS ÉTATS-UNIS GRANDES CAP.
Le déficit commercial des Etats-Unis s'est de nouveau réduit en février, retombant à son plus bas niveau en huit mois. Dans ce contexte, les fonds dédiés aux valeurs cotées à Wall Street gagnent 21,96 % en un an.

Morningstar au 14 avril 2019

Très pénalisés par la chute des marchés en 2018, les fonds patrimoniaux se refont une santé et profitent des bonnes performances de 2019. Offrent-ils un bon rapport rendement-risque ? Eléments de réponses.

Peut-on toujours faire confiance aux fonds patrimoniaux ?

Avant de vous faire gagner de l'argent, nous allons vous éviter d'en perdre ! C'est en substance la promesse des fonds patrimoniaux, qui répartissent de manière dynamique l'argent confié sur différentes classes d'actifs afin de limiter les risques. Mais force est de constater que cette ambition a été mise à mal dans la période récente. Le millésime boursier 2018 a même véritablement été l'annus horribilis des fonds patrimoniaux, avec un dernier trimestre particulièrement ravageur.

Pour s'en convaincre, examinons, sur la base des chiffres du fournisseur de données financières Morningstar, les performances des fonds ouverts explicitement commercialisés comme patrimoniaux, en ce sens qu'ils contiennent le mot « patrimoine » dans leur nom (seuls ceux gérant au moins 5 millions d'euros ont été retenus).

Au dernier trimestre 2018, aucun n'a échappé à la baisse : l'échelle de performances s'étale de –2,38 % pour le plus résistant (Avenir Patrimoine, géré par Sully Patrimoine Gestion) à –15,14 % pour HSBC Actions Patrimoine (HSBC), la moyenne se situant à –6,61 % pour les 83 fonds de notre échantillon. Presque toutes les classes d'actifs ayant reculé de manière simultanée en 2018, la diversification, notamment entre actions et obligations, s'est avérée inefficace, alors que, traditionnellement, une baisse des unes est contrebalancée par une hausse des autres.

Au premier trimestre 2019, période très favorable pour les marchés financiers, tous les fonds de l'échantillon ont au contraire rebondi, mais seulement de 5,12 % en moyenne : insuffisant pour rattraper complètement le recul du trimestre précédent. Ainsi, sur le semestre allant de fin septembre 2018 à fin mars 2019, seuls 5 de ces fonds sont en territoire positif, Delubac Patrimoine (Delubac AM) arrivant en tête avec une hausse de 1,58 %. Mais la performance moyenne des 83 fonds sur cette période est négative de 2,12 %, ce qui se compare à –2,6 % pour le CAC 40 : autrement dit, les fonds patrimoniaux n'ont guère amorti la baisse du marché. Point rassurant, dans la plupart des cas, ce sont bien les fonds ayant subi la baisse la plus importante en fin d'année dernière qui ont le plus rebondi ensuite : cela montre que derrière l'appellation fonds patrimonial se cachent en fait des niveaux de risque distincts, comme le confirme la classification de Morningstar. La quasi-intégralité des fonds de l'échantillon appartient à la catégorie des fonds d'allocation (répartis entre plusieurs types d'actifs) « prudents », « modérés » ou « flexibles ».

Mais trois intrus s'y sont glissés : Lazard Patrimoine Actions (Lazard Frères Gestion), Indosuez Europe Patrimoine (CA Indosuez Gestion) et HSBC Actions Patrimoine, déjà évoqué plus haut, sont en fait des fonds actions. Il n'est donc guère étonnant qu'ils aient subi fin 2018 des revers plus importants qu'Echiquier Patrimoine (Financière de l'Echiquier), fonds d'allocation prudent, plus attaché à la protection du capital (–4,3 % au dernier trimestre 2018). La méforme récente des fonds patrimoniaux n'a pas échappé aux investisseurs. Depuis plus d'un an, les fonds patrimoniaux de notre échantillon ont subi chaque fois une décollecte nette (à savoir un solde négatif entre les nouveaux investissements dans les fonds et les capitaux retirés). Le pic de cette saignée a eu lieu en octobre dernier, avec plus de 1,2 milliard d'euros de décollecte sur le mois, mais elle s'est poursuivie depuis : selon les estimations de Morningstar, 6,5 milliards d'euros ont ainsi été retirés des fonds de notre échantillon, ce qui est important au regard des 27,9 milliards d'euros qu'ils gèrent.

Mais ce chiffre est surtout le signe d'une désaffection pour le produit phare de la catégorie. Autant le formidable succès de Carmignac Patrimoine a suscité la création de bien d'autres produits patrimoniaux, autant ce fonds cristallise un certain désamour, qu'il faut tout de même relativiser. Malgré des actifs qui ont fondu de 22,2 milliards fin 2017 à 13,5 milliards d'euros aujourd'hui, Carmignac Patrimoine reste le produit le plus important de notre échantillon, quatre fois plus gros que son poursuivant immédiat, Amundi Patrimoine.

Stratégies alternatives

Si les fonds patrimoniaux viennent de vivre une période éprouvante, il ne faut donc pas les enterrer trop vite. Certes, certains conseillers en gestion de patrimoine préfèrent aujourd'hui d'autres stratégies : certains répartissent le patrimoine de leurs clients entre des fonds en euros garantis en capital et des stratégies actions ciblées, par exemple. Mais dans un monde de plus en plus complexe pour l'investisseur – faiblesse durable des taux, risque géopolitique, bouleversements technologiques – un produit tout-en-un et tout-terrain conserve son utilité pour les épargnants souhaitant dormir tranquilles.

Tous les fonds patrimoniaux ne se valent certes pas. Mais sur 5 et 10 ans, les ténors du marché ont tous su préserver et même faire fructifier le capital confié, dans un contexte il est vrai propice aux actifs risqués. Cela explique qu'un fonds comme Lazard Patrimoine Croissance (Lazard Frères Gestion) apparaisse en tête du peloton, avec 166,7 % de performance cumulée sur 10 ans : le fonds peut faire varier fortement sa part actions mais a plutôt vocation à la maintenir au-dessus de 50 % (c'est même 80 % actuellement) et a bien su profiter de la phase haussière des marchés.

Mais d'autres stratégies moins agressives de la même maison de gestion ont aussi très bien fonctionné sur la période, de même que des fonds comme Aviva Patrimoine (+102,7 % sur 10 ans), Vega Patrimoine (+89,2 %) ou Keren Patrimoine (+88,2 %). Le champion des encours Carmignac Patrimoine est nettement en retrait, surtout en raison de son parcours décevant ces trois dernières années, mais, avec 39,7 % de performance cumulée sur 10 ans, il a toutefois « fait le job » qu'on attendait de lui : protéger et faire fructifier le capital.

— ***Emmanuel Schafroth***

Les six plus grands fonds patrimoniaux

Fonds	Date de lancement	Société de gestion	Actifs gérés En millions d'euros	Perf. sur 3 ans	Perf. sur 5 ans	Perf. sur 10 ans
Carmignac Patrimoine A EUR Acc	07-11-1989	Carmignac Gestion	13.528,11	– 2,31 %	7,88 %	39,74 %
Amundi Patrimoine C	07-02-2012	Amundi Asset Management	3.228,64	3,90 %	6,27 %	–
Flexigestion Patrimoine	26-06-1995	CM-CIC Asset Management	1.452,66	5,76 %	14,05 %	45,23 %
Fundquest Patrimoine Classic	01-02-2011	BNP Paribas Asset Management France	1.005,22	5,15 %	7,33 %	–
Keren Patrimoine C	04-01-2002	Keren Finance	699,70	13,56 %	20,50 %	88,15 %
Lazard Patrimoine Croissance C	10-05-1988	Lazard Frères Gestion	650,61	24,69 %	39,39 %	166,72 %

Les meilleurs rapports rendement-risque...

... sur la base du ratio de Sharpe (performance/volatilité)

Fonds	Société de gestion	Ratio de Sharpe* sur 3 ans	Perf. sur 3 ans	Perf. sur 5 ans	Perf. sur 10 ans	Note Morningstar
Lazard Patrimoine IC	Lazard Frères Gestion	1,13	16,39 %	–	–	5
G Patrimoine	Rothschild & Co Asset Management Europe	1,05	28,36 %	36,97 %	62,84 %	4
Lazard Patrimoine Croissance C	Lazard Frères Gestion	0,94	24,69 %	39,39 %	166,72 %	5
BSO Patrimoine	Saint Olive Gestion	0,89	11,67 %	13,17 %	–	4
Lazard Patrimoine Opportunities R A/I	Lazard Frères Gestion	0,88	22,19 %	30,70 %	135,76 %	5
Saint Maurille Patrimoine	MCA Finance	0,84	17,19 %	–	–	5

SOURCE MORNINGSTAR. CHIFFRES ARRÊTÉS AU 3 AVRIL 2019.
BASE DES FONDS OUVERTS DE DROIT FRANÇAIS OU LUXEMBOURGEOIS MENTIONNANT EXPLICITEMENT LE TERME "PATRIMOINE" DANS LEUR DÉNOMINATION

Les 7 critères pour choisir un fonds patrimonial

Avant d'investir dans un fonds patrimonial, la première question à se poser est évidente : en avez-vous vraiment besoin ? Un jeune cadre qui dispose de revenus lui permettant d'épargner et souhaite se constituer un capital pour sa retraite aura plutôt intérêt à investir de manière régulière en actions pour maximiser ses plus-values. Pour quelqu'un qui a déjà une « surface » financière plus importante, le souci de préservation du capital reprend le dessus et légitime les stratégies patrimoniales. Quels sont les indicateurs à examiner pour faire le bon choix ?

1 LA SOCIÉTÉ DE GESTION

Il faut bien sûr s'intéresser à la société de gestion. Alors que les taux restent très bas en Europe, ce qui éteint un des moteurs de performance naturels des fonds patrimoniaux, aller trouver de la performance nécessite une expertise sur des classes d'actifs plus exotiques, comme la dette émergente, par exemple. Choisir des offres émanant d'acteurs de taille internationale ayant des gérants un peu partout sur la planète a donc du sens et il faudra être vigilant sur des acteurs restant plus locaux. De la même manière, il faut se méfier des fonds trop petits, donc doté de peu de moyens.

2 LES GÉRANTS

Ne négligez pas le risque de gérant : comme pour d'autres catégories de fonds, les gérants de fonds patrimoniaux peuvent trouver les bonnes clefs d'interprétation du marché puis se révéler moins agiles dans d'autres cas de figure. Répartir vos actifs sur trois ou quatre fonds patrimoniaux plutôt qu'un seul est donc une bonne idée.

3 LA STRATÉGIE

Pour des horizons lointains, le contexte actuel plaide plus en faveur des stratégies dites flexibles où le gérant peut adapter le niveau de risque au contexte, ce qu'on peut vérifier en prenant connaissance de la catégorie Morningstar du fonds (« allocation flexible internationale », dans le cas du fonds M&G cité plus haut) ou du Dici du fonds, qui va généralement mentionner les bornes entre lesquelles peut fluctuer l'allocation, tandis que le rapport mensuel permettra de connaître le positionnement actuel du fonds.

4 LES PERFORMANCES

Pour ce qui est du produit lui-même, il faut bien sûr regarder les performances, tout en se souvenant qu'elles ne garantissent aucunement les performances à venir. C'est particulièrement vrai en ce moment, dans la mesure où le phénomène de baisse des taux semble achevé, même si la remontée promet d'être lente. Le contexte de marché des dix prochaines années promet donc d'être très différent de celui des dix dernières années, et sans doute plus heurté.

5 LA VOLATILITÉ

Comment vraiment juger des performances des patrimoniaux ? Le premier indicateur à regarder est sans doute la volatilité, ce qui vous donnera une idée du niveau de risque encouru. Si l'on en revient à notre échantillon de 83 fonds, cet indicateur a bien fonctionné fin 2018 : ce sont bien les fonds affichant la plus faible volatilité sur trois ans qui ont le mieux résisté à la baisse : –4,4 % en moyenne pour les vingt fonds les moins volatils, contre –9,2 % pour les vingt plus volatils.

Mais attention, choisir des fonds trop prudents peut être antithétique avec vos objectifs et rendre vulnérable à une future hausse des taux. Prenons l'exemple de Rouvier Patrimoine (Rouvier Associés), fonds d'allocation prudente dont les performances sont parmi les plus régulières de l'échantillon (volatilité de 2,41 seulement sur trois ans). Ce fonds, par construction, intègre au moins 70 % d'obligations de bonne qualité et pourrait souffrir à mesure que les taux remonteront.

6 LES RATIOS FINANCIERS

Un autre indicateur intéressant est le ratio de Sharpe, qui rapporte les performances à la volatilité du fonds sur une période donnée : plus le ratio est élevé, plus cela signifie que les risques pris ont été payants. Avec 16,4 % de performance sur trois ans, Lazard Patrimoine fait moins bien que G Patrimoine (Rothschild & Cie) et ses 28,4 % : oui, mais avec une volatilité presque deux fois inférieure, donc en prenant moins de risque, d'où son ratio de Sharpe plus élevé (1,13 contre 1,05). Un autre indicateur particulièrement intéressant à observer est la « perte maximale », c'est-à-dire celle qu'aurait matérialisé un investisseur entré sur un fond au plus haut et sorti ensuite au plus bas (on la trouve par exemple facilement sur le site Quantalys). Ainsi, pour Carmignac Patrimoine, cette perte maximale ressort à 15 %, ce qui indique de manière assez palpable un niveau de risque supérieur à celui de Sycomore Allocation Patrimoine (Sycomore AM), dont la perte maximale est historiquement de 8,06 %.

7 LES FRAIS

Enfin, faites attention au niveau des frais : les frais courants de 3,84 % affichés par le fonds indépendant patrimoine d'Amilton AM s'expliquent par sa structure de fonds de fonds, mais semblent bien élevés, surtout au regard de sa stratégie prudente ne pouvant pas viser des performances très élevées. ■

MARCHÉ DE L'ART

en bref

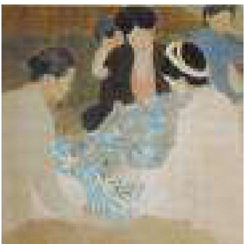

Bilal – Arcurial

BANDES DESSINÉES À L'HONNEUR

Le 27 avril prochain, Artcurial organise à Paris une vente de BD réunissant 180 œuvres originales de grands noms du dessins, dont Bilal, Moebius, Pratt ou Hergé.

PEINTURES D'ASIE EN FUSION

Le 12 avril, lors d'une vente chez Drouot dédiée à la peinture asiatique, L'atelier de broderie du peintre vietnamien Luong Xuan Nhi a atteint l'enchère record de 526.760 €.


Drouot

Trésors du Moyen Age aux enchères

ART SACRÉ // Sotheby's vend à Paris le contenu d'un château de Normandie, celui des Schickler-Pourtalès, dont le principal trésor est une collection consacrée au Moyen Age et à la Renaissance.

Judith Benhamou-Huet



Paire de chérubins sculptés dans la pierre vers 1525 par Hans Daucher (1486-1538) artiste reconnu de la Renaissance allemande. Chacun mesurant 30 cm, ils sont estimés ensemble à 1 million d'euros.
Sotheby's/ArtDigital Studio

Alors que les charpentes du XIIIe siècle de Notre-Dame de Paris sont parties en fumée le 15 avril sous les yeux horrifiés du monde entier, on se souvient qu'au XIXe siècle le Moyen Age était l'objet d'une véritable fascination dont l'architecte Eugène Viollet-le-Duc (1814-1879), chargé de la restauration de la cathédrale, était l'une des plus célèbres incarnations.

A Paris, le 16 mai prochain Sotheby's dispersera le contenu du château de Martinvast dans la Manche qui appartient à la famille Schickler-Pourtalès. Il avait été acheté en 1867 par le banquier allemand installé en France, Arthur de Schickler (1828-1919) qui est fait baron en 1870.

Cet homme d'affaires à succès du second Empire incarne bien l'air du temps de l'époque de Viollet-le-Duc. Il nourrit une passion certaine pour le Moyen Age et la Renaissance et demande à l'architecte britannique William Henry White (connu pour son style « high Victorian Gothic ») de restaurer ce château dans un goût revisité du Moyen Age.

C'est le peintre symboliste, Lucien Lévy-Dhurmer (1865-1953), qui, selon le catalogue, dessinera, plus tard les jardins. Une aile entière du château est consacrée à célébrer sa période favorite. Comme l'explique chez Sotheby's le vice-président Pierre Mothes « *à la suite de ventes successives d'objets en provenance du château dès les années 1930, le Metropolitan Museum de New York a acquis certaines des pièces de cette collection* ».

C'est le cas de plusieurs extraordinaires aquamaniles (verseuse pour se laver les mains) en forme de lion ou de dragon datant du XIIIe siècle ou encore d'une tapisserie du Sud de la Hollande du XVe siècle sur le thème de la fauconnerie achetée chez Sotheby's le 17 novembre 2010 pour 1,6 million d'euros.

Prime aux auteurs identifiés

Mais Martinvast contenait encore dans les derniers temps des trésors. L'une des vedettes du catalogue est un retable (une construction posée derrière la table de l'autel) sur la vie de saint Lambert sculpté dans le chêne (192×210 cm) vers 1530. Un retable comparable, provenant certainement aussi comme cette pièce, de la cathédrale de Saint-Bavon à Gand appartient aujourd'hui au British Museum. Le riche récit est cloisonné en plusieurs espaces qui narrent la vie du saint natif de Maastricht. Estimation : 100.000 euros. Selon le marchand spécialisé Mathieu Sismann, installé rue de Beaune à Paris, rien de comparable n'est passé sur le marché depuis environ quinze ans. Un retable à peu près comparable illustrant la passion du Christ avait été adjugé 287.000 euros en 2000 à Louviers.

L'expert de Sotheby's Ulrike Goetz insiste sur l'importance d'une paire de chérubins sculptés dans la pierre vers 1525 par Hans Daucher (1486-1538) artiste reconnu de la Renaissance allemande. « *Ils ornaient autrefois la chapelle de la famille Fugger à Augsbourg. Nous les avons retrouvés dans le grenier du château.* » Selon le catalogue, « *la chapelle Fugger est l'un des premiers exemples d'architecture de la Renaissance allemande réalisée à la manière italienne* ». En 1821 cependant, elle a été démantelée et ces deux putti étaient considérés comme perdus. Chacun mesurant 30×30cm ils sont estimés ensemble à 1 million d'euros et présentent un état de conservation exceptionnel. « *La prime est donnée, sur le marché aux œuvres dont on identifie l'auteur*, explique Mathieu Sismann. *Voilà pourquoi le prix attendu des putti est plus élevé que celui du retable dont on ne peut donner la paternité.* » De manière plus générale l'antiquaire observe que la Haute Epoque correspond à un marché très étroit nourri par un flux de marchandise restreint. Il ajoute : « *Il existe des amateurs dans le monde entier. Ils sont très actifs mais rarement monomaniaques. Parallèlement ils achètent de l'art d'Asie, de l'art primitif ou même de l'art contemporain. Cependant les amateurs français sont plutôt rares.* » Rappelons parmi les prix les plus spectaculaires de ces dernières années la vente pour 9,3 millions de livres en 2017 chez Christie's de deux lions de marbre sculptés par André Beauneveu vers 1364 pour la tombe de Charles V de la basilique Saint-Denis.



Retable sur la vie de saint Lambert, Brabant, vers 1520-1540. L'œuvre a été sculptée dans du chêne et mesure presque deux mètres de haut.
Photo Sotheby's/ArtDigital Studio

> « Il existe des amateurs dans le monde entier. Ils sont très actifs mais rarement monomaniaques. Parallèlement ils achètent de l'art d'Asie, de l'art primitif ou même de l'art contemporain.
>
> **MATHIEU SISMANN**
> Marchand d'art

La vente contient aussi des œuvres plus modestes de Haute Epoque ou néogothiques (du XIXe siècle imitant le Moyen Age) comme une chaire dissimulant un coffre en châtaignier sculpté du XIXe siècle (estimation : 200 euros), une sculpture du XVe siècle représentant saint Etienne modelée dans le noyer de 86 m de hauteur (estimation : 4.000 euros) ou un bassin mamelouk de la fin du XVe siècle en cuivre étamé (estimation : 3.000 euros). Enfin, dans un tout autre genre rien n'exprime mieux le lustre de cette famille que le gracieux portrait peint par l'artiste du Gotha de l'époque, Franz Xaver Winterhalter (1805-1873) qui représente la comtesse Edmond de Pourtalès. Il est estimé 120.000 euros. ■

Les Echos

Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

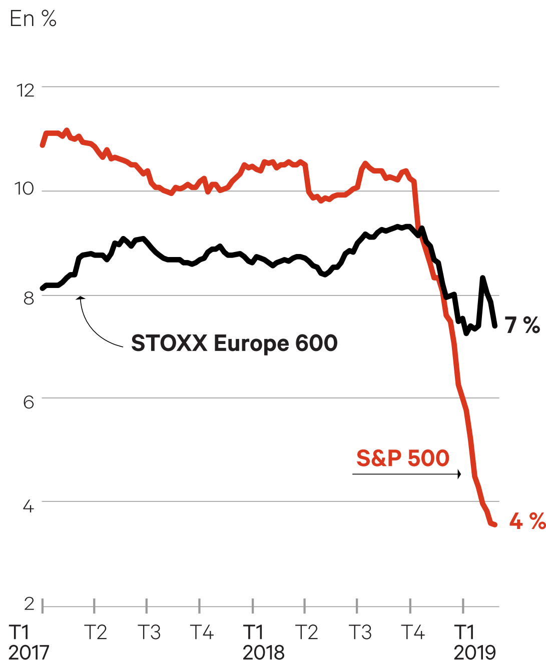
Les chiffres de l'économie

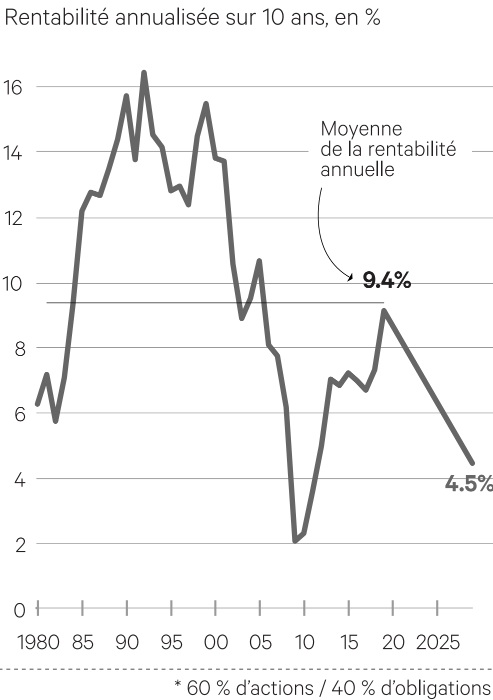
// **Budget de l'Etat 2019 :** 390,8 milliards d'euros // **PIB 2018 :** 2.350 milliards d'euros courants
// **Plafond Sécurité sociale :** 3.377 euros/mois à partir du 01-01-2019 // **SMIC horaire :** 10,03 euros à partir du 01-01-2019
// **Capitalisation boursière de Paris :** 1.637,8 milliards d'euros (au 01-04-2019)
// **Indice des prix (base 100 en 2015) :** 103,06 en février 2019 // **Taux de chômage (BIT) :** 8,8 % au 3e trimestre 2018
// **Dette publique :** 2.322,3 milliards d'euros au 3e trimestre 2018

crible

Tentante incertitude

La remontée de la Bourse laisse les investisseurs face à un dilemme.



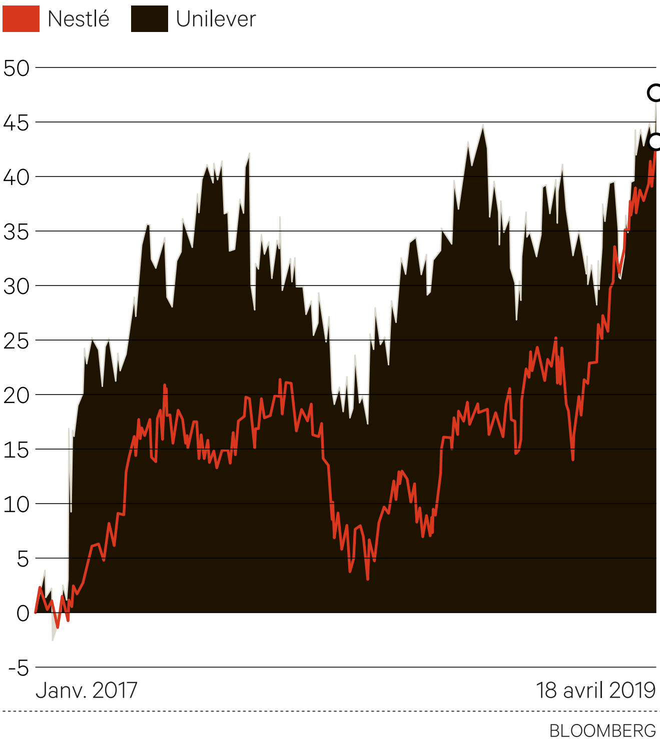


«LES ÉCHOS» / SOURCE : PICTET WM-AA&MR, FACTSET

* 60 % d'actions / 40 % d'obligations

« *Tout devient merveilleux dans la brume.* » Les investisseurs partageraient volontiers l'avis d'Oscar Wilde si eux ne sortaient pas de quarante années où le style classique de gestion d'un portefeuille à 60 % en actions et à 40 % en obligations leur a rapporté un taux annualisé sur dix ans de 9,4 %, un don du ciel que Pictet WM voit s'étioler à 4,5 % dans le futur. Christophe Donay, son chef stratégiste, observe que la remontée des marchés d'actions depuis fin décembre a effacé la purge de l'automne et ramené les valorisations à leurs moyennes historiques, alors que les analystes dégradent leurs anticipations. Leur potentiel, même limité en terme fondamental, laisse les gérants devant un dilemme : rater un éventuel rallye ou s'y exposer quitte à se couvrir. L'habitude n'est-elle pas un confort mortel ?

Aide-toi, la cote t'aidera



BLOOMBERG

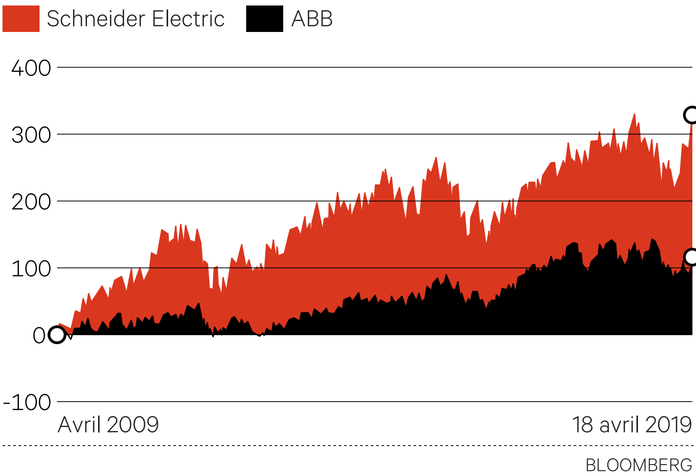
Nestlé et Unilever sont en mesure de confirmer leurs objectifs annuels.

« Dis-moi ta croissance et je te dirai qui tu es ». Pour rester dans la famille des « blue chips », les géants cotés des biens de consommation ont l'habitude de passer leur portefeuille de marques et d'activités au peigne fin. Cet exercice, qui ne date pas d'hier, est devenu plus pressant depuis que des actionnaires activistes ont fait de ce secteur un terrain de prédilection. Le rythme organique de Nestlé au premier trimestre (+3,4 %), supérieur à celui d'Unilever diffusé simultanément (+3,1 %), n'est donc pas passé inaperçu car le géant suisse donne ainsi moins de grain à moudre au fonds Third Point. Le poids lourd anglo-néerlandais affiche en effet une performance encore moins flatteuse dans sa partie alimentaire (+1,5 %). Et il bat moins facilement les attentes des oracles boursiers qui voyaient les deux à même enseigne (+2,8 %). Son nouveau patron Alan Jope manque d'arguments pour combler sa décote de valorisation (20 et 22 fois le bénéfice prévisionnel) face à son homologue Mark Schneider, aux commandes depuis plus longtemps, un écart que certains analystes, comme ceux de CFRA, justifient par la participation de 23 % dans L'Oréal. Leur point commun, c'est de souligner l'énormité du travail réalisé et de celui qui reste à faire – tout en poursuivant les efforts d'efficacité –, pour être en mesure de capter les nouvelles tendances. Même dans des marchés mûrs comme le café ou le thé en Europe, on en trouve quand on en cherche, comme l'attestent Nespresso ou Pukka.

Courants divergents

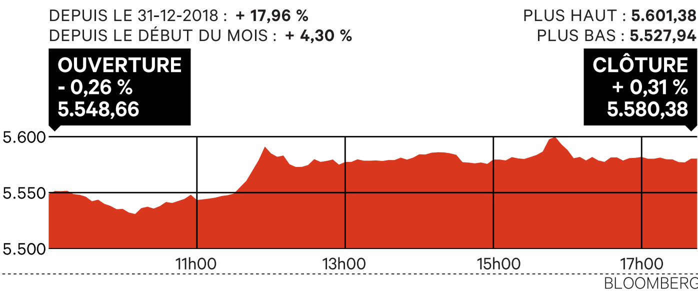
Schneider Electric démontre le changement de modèle qui manque à ABB.

« *L'endroit le plus sombre est sous la lampe.* » C'est évidemment la sagesse millénaire de l'ex-empire du Milieu qui décrit le mieux la situation de l'un des membres les plus sinophiles du CAC 40, Schneider Electric. Comme c'est régulièrement le cas depuis trois ans, la croissance interne trimestrielle de l'équipementier électrique a encore battu tous les pronostics (+5,9 % quand les attentes se limitaient à 2,8 %). Et comme d'habitude, les investisseurs sont contraints d'intensifier la lumière sur ce que certains d'entre eux considèrent toujours comme une « option » sur la croissance chinoise. L'image d'Epinal s'écarte néanmoins de la réalité. En l'occurrence, les 7 % de progression enregistrée sur les trois premiers mois de l'année dans la gestion de l'énergie (soit les trois quarts de l'activité du groupe) en République populaire – d'ailleurs probablement pas réplicable sur le reste de l'année – ont été dominés par les 12 % affichés en Amérique du Nord. Les saints Thomas de la Bourse semblent toujours douter du changement d'un modèle qui parvient pourtant à mieux capter la valeur créée par la transition énergétique. Le virage pris il y a quinze ans par le français vers l'aval en se séparant de sa haute tension, dont il était l'un des leaders mondiaux, a fini par être tardivement opéré par ABB, exsangue dans l'énergie mais encore incontesté dans l'automation. Le groupe de Jean-Pascal Tricoire le sait mieux que quiconque : convaincre est un marathon.



BLOOMBERG

Le CAC 40 bute sur les 5.600 points



BLOOMBERG

● A la veille d'un week-end prolongé pour Pâques, la Bourse de Paris a terminé la semaine sur de nouveaux plus hauts annuels (+0,31%), à 5.580,38 points. En séance, l'indice CAC 40 a franchi les 5.601,38 points, un record depuis le 23 mai 2018.

Depuis le début de l'année, ses gains s'élèvent à 17,96%. La Bourse a capitalisé sur les résultats d'entreprises malgré de nouvelles statistiques décevantes en Europe.

Du côté des valeurs, **Kering** a subi la plus forte baisse (-5,04%) de l'indice CAC 40, fragilisé par le ralentissement de la croissance organique lié à la « normalisation » des performances de sa marque phare Gucci, en dépit de ventes toujours en progression au premier trimestre.

Schneider Electric a grimpé de 2,72%, bénéficiant d'un chiffre d'affaires en hausse pour le premier trimestre, grâce au dynamisme de ses ventes, en particulier aux États-Unis.

L'Oréal s'est adjugé 0,21%. Son PDG Jean-Paul Agon a déclaré jeudi viser un cours de Bourse de plus de 300 euros, l'action du groupe évoluant actuellement à des niveaux record.

Hors du CAC 40, **Soitec** a été propulsé (+10,23%) après un bond de son chiffre d'affaires trimestriel de 53% à 140,3 millions d'euros.

EN VUE

Ariana Grande

Mieux vaut réfléchir à deux fois avant de se faire tatouer. Tête d'affiche du Festival de Coachella ce week-end, Ariana Grande pensait se faire graver en japonais, dans le creux de la main, le titre de son dernier hit, « 7 Rings ». Pas de chance : le tatoueur ne maîtrisait pas les caractères nippons et a écrit « barbecue » à la place. La chanteuse, végane, a peu apprécié. Mais ce n'est rien à côté des calamités qui lui sont tombées dessus ces deux dernières années. La star la plus populaire d'Amérique a beau arborer des serre-tête en oreilles de chat et des jupons baby-doll, elle a connu plus de malheurs à 25 ans que certains en toute une vie. Son concert de Manchester, il y a deux ans, a été le théâtre d'un attentat terroriste, provoquant la mort de 22 personnes. La tragédie l'a plongée dans un état de stress post-traumatique – état qu'elle partage sans pudeur avec ses 146 millions d'abonnés Instagram, ce qui fait d'ailleurs d'elle la star la plus suivie au monde derrière Cristiano Ronaldo. L'an dernier, c'est son ex-boyfriend, le rappeur Mac Miller, qui est mort d'overdose. Depuis, la petite brindille se noie dans la musique. Elle a sorti deux albums en cinq mois, suscitant l'adoration du public : trois de ses chansons se sont hissées, simultanément, aux trois plus hautes places du hit-parade américain. Un exploit que seuls les Beatles avaient relevé avant elle, en 1964. Classée par « Time » parmi les 100 personnalités les plus influentes du monde, elle n'hésite pas à bousculer l'industrie musicale, préférant sortir des chansons au gré de ses humeurs qu'un album tout entier. Derrière les oreilles de chat, une rage de lion ! ■


Mbw/Wenn.com/Sipa